

UNTERNEHMENSVERFASSUNG IM WANDEL

**EINE EMPIRISCHE VERÄNDERUNGSANALYSE DES
ARBEITNEHMEREINFLUSSES
VON 1962 BIS 1976**

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Grades Doctor rerum politicarum
(Dr. rer. pol.)
an der Ludwig-Maximilians-Universität München

Vorgelegt von
Peter Welchowski

1981

1982



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41554013_0012

UNTERNEHMENSVERFASSUNG IM WANDEL

**EINE EMPIRISCHE VERÄNDERUNGSANALYSE DES
ARBEITNEHMEREINFLUSSES
VON 1962 BIS 1976**

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Grades Doctor rerum politicarum
(Dr. rer. pol.)
an der Ludwig-Maximilians-Universität München

Vorgelegt von
Peter Welchowski

1981



Referent:

Prof. Dr. E. Witte

Korreferent:

Prof. Dr. W. Kirsch

UNTERNEHMENSVERFASSUNG IM WANDEL

EINE EMPIRISCHE VERÄNDERUNGSANALYSE DES ARBEITNEHMEREINFLUSSES
VON 1962 BIS 1976

INHALTSVERZEICHNIS	Seite
1. ENTWICKLUNGSLINIEN DER UNTERNEHMENSVERFASSUNG	1
1.1 Die aktuelle Diskussion interessenpluralistischer Einflußsysteme	1
1.2 Markante Formen interessenmonistisch verfaßter Einflußsysteme	14
1.2.1 Kapitalorientierte Unternehmensverfassung	15
1.2.2 Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung	21
1.3 Von der Einzelunternehmung zum demokratisierten Unternehmensverband	27
2. OPERATIONALE BESCHREIBUNG DER UNTERNEHMENSVERFASSUNG UND IHRES WANDELS	32
2.1 Verfassungskennzeichen	33
2.2 Realtypische Elemente der Unternehmensverfassung	46
2.2.1 Fremdgesetzte Verfassung	51
2.2.2 Selbstverfassung	65
2.3 Verfassungswandel	71
2.3.1 Wandlung und Textänderung	71
2.3.2 Gesetzliche und selbstverfaßte Änderungen	74
2.3.3 Wandlungsprozeß	94

	Seite
3. EMPIRISCHE VERÄNDERUNGEN DES ARBEITNEHMEREINFLUß- POTENTIALS VON 1962 BIS 1976	106
3.1 Das Design der komparativ-statischen Analyse	106
3.1.1 Analyserahmen	106
3.1.2 Auswahl der Folgestudien	114
3.1.3 Die Erhebungen	
- Blume 1962	
- Mitbestimmungskommission 1969	
- Witte 1976	
und ihre Vergleichbarkeit	121
3.2 Die Befunde zur Veränderung des Einflußpotentials	133
3.2.1 Legitimation	134
3.2.2 Gewerkschaft	144
3.2.3 Position	148
3.2.4 Ressourcen	159
3.2.5 Qualifikation	161
3.2.6 Rückhalt	167
4. KONSEQUENZEN AUS DEM WANDEL DER UNTERNEHMENS- VERFASSUNG	170
4.1 Thesen zur Wirksamkeit der Einflußpotentiale	170
4.2 Thesen zur Wirkung der gesetzlichen Regelungen	181
4.3 Thesen zur zeitlichen Invarianz der Ergebnisse: Ein Rückblick als Ausblick	187

ANHANG	Seite
I. Forschungsprojekte im Themenbereich Unternehmensverfassung von 1976 bis 1980	200
II. Forschungsvorhaben im Schwerpunktprogramm "Unternehmensverfassung" der Deutschen Forschungsgemeinschaft 1981	202
III. Unternehmensverfassung der Bertelsmann AG	203
IV. Synopsis unternehmenspolitischer Grundsätze	210
V. Mustersatzungen mitbestimmter Aktiengesellschaften	220
VI. Bemerkenswerte Partnerschaftsmodelle der Wirtschaft	228
VII. Gremienstruktur ausgewählter Partizipationsmodelle	229
VIII. Veröffentlichungen zur Mitbestimmungsumgehung	231
LITERATURVERZEICHNIS	234

VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN

Nummer		Seite
1.1	Konzeptioneller Vergleich von Unternehmensverfassungsmodellen	6
1.2	Inhaltlicher Vergleich von Unternehmensverfassungsmodellen	8
2	Vergleichende Übersicht zu den Vorschlägen für eine pluralistische Unternehmensverfassung	11
3	Kompetenz und Risikoübernahme in faktororientierten Unternehmensverfassungen	25
4	Dimensionen des Einflußpotentials der Arbeitnehmer	54
5	Geltungsbereich des Betriebsverfassungs-, Montan- und Mitbestimmungsgesetzes	80
6	Wesentliche Unterschiede zwischen den gesetzlichen Elementen der Unternehmensverfassung	81
7	Änderungen vom Betriebsverfassungsgesetz 1952 zum Betriebsverfassungsgesetz 1972	83
8	Möglichkeitsfeld unternehmerischer Strategien gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel	97
9	Synopse der Instrumente unternehmerischen Verhaltens gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel	98
10	Indikatoren des Einflußpotentials der Arbeitnehmer	111
11	Kriterien zur Auswahl der Folgestudien	116
12	Entwicklungs- und Erhebungszusammenhang der Mitbestimmung im Bereich des Betriebsverfassungsgesetzes	120
13	Entwicklungsstadien der Arbeiterbewegung und der Mitbestimmung in Deutschland	178

VERZEICHNIS DER TABELLEN

Nummer		Seite
1	Interessengruppen in Unternehmensgrundsätzen	13
2	Kopfzahl des Betriebsrates, des Betriebsausschusses und Zahl der freigestellten Betriebsratsmitglieder	61
3	Zustimmungsbedürftige Geschäfte in Satzungen von Aktiengesellschaften	69
4	Inhalte von mitbestimmungsbezogenen Satzungs- änderungen 1976 - 1978	91
5	Gegenstände von Betriebsvereinbarungen	93
6	Empirische Mitbestimmungsuntersuchungen im Auswahl- test	117
7	Beschäftigtenzahl der Untersuchungseinheiten bei Blume, der Mitbestimmungskommission und Witte	128
8	Rechtsform der Untersuchungseinheiten bei Blume, der Mitbestimmungskommission und Witte	129
9	Branchenzugehörigkeit der Untersuchungseinheiten bei Blume, der Mitbestimmungskommission und Witte	130
10	Ausnutzungsgrad der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten 1962/1976	136
11	Regelungsformen der übergesetzlichen Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten 1976	137
12	Ausnutzungsgrad der Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten 1962/1976	138
13	Regelungsformen der übergesetzlichen Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten 1976	139

Nummer		Seite
14	Institutionalisierte Gespräche zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung 1969/1976	141
15	Beratungsgegenstände zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung (1962) 1969/1976	142
16	Arbeitnehmervertreter mit denen die Geschäftsleitung überwiegend verhandelt 1976	143
17	Gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Beschäftigten 1962/1976	145
18	Gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Beschäftigten 1969/1976	146
19	Anteil externer Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat 1962/1976 und 1969/1976	147
20	Anzahl externer Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat 1976	148
21	Existenz einer Jugendvertretung 1962/1976	149
22	Existenz eines Wirtschaftsausschusses 1962/1976 und 1969/1976	149
23	Existenz eines Betriebsausschusses 1962/1976	150
24	Anteil der Betriebsräte in der Arbeitnehmervertretung des Aufsichtsrates 1969/1976	151
25	Beteiligung von Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsratspräsidium 1962/1976 und 1969/1976	152
26	Existenz von Aufsichtsratspräsidien 1969/1976	153
27	Existenz von Aufsichtsratsausschüssen 1969/1976	154
28	Anzahl der Aufsichtsratssitzungen pro Jahr 1962/1976 und 1969/1976	155
29	Die vier häufigsten Beratungsgegenstände im Aufsichtsrat 1969/1976	156

VII

Nummer	Seite
30 Häufigkeit der Vertagungen von Entscheidungs- vorlagen im Aufsichtsrat 1969/1976	158
31 Anzahl der von beruflicher Tätigkeit voll freigestellten Betriebsräte 1969/1976	160
32 Mitarbeiter von Betriebsräten 1962/1976	161
33 Dauer der Unternehmenszugehörigkeit des (Gesamt-) Betriebsratsvorsitzenden 1962/1976	162
34 Dauer der Unternehmenszugehörigkeit des stellver- tretenden (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden 1962/ 1976	163
35 Amtsdauer des (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden 1962/1976	164
36 Amtsdauer des stellvertretenden (Gesamt-)Betriebs- ratsvorsitzenden 1962/1976	164
37 (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzende nach Arbeitern und Angestellten 1962/1976	166
38 Stellvertretende (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzende nach Arbeitern und Angestellten 1962/1976	166
39 Beteiligung an den Betriebsratswahlen 1962/1976	167
40 Beteiligung an den Betriebsversammlungen 1962/1976	168
41 Betriebsversammlungen 1962/1976	168
42 Veränderungen im Einflußpotential der Arbeitnehmer von 1962 bis 1976	171
43 Positive Wirksamkeit der Einflußpotentialdimensionen Witte/Welchowski	175

VERZEICHNIS DER ABKÜRZUNGEN

Abb.	Abbildung
ADHGB	Allgemeines Deutsches Handelsgesetzbuch
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
AN	Arbeitnehmer
Angest.	Angestellte
Anm.	Anmerkung
AR	Aufsichtsrat
Arb.	Arbeiter
ARD	Arbeitsgemeinschaft der Rundfunkanstalten Deutschlands
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BV	Betriebsvereinbarung
bzw.	beziehungsweise
CDU	Christlich Demokratische Union
Co.	Kompagnon
DAG	Deutsche Angestellten Gewerkschaft
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
Diss.	Dissertation
einschl.	einschließlich
FDP	Freie Demokratische Partei
GG	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Habil.	Habilitation
HGB	Handelsgesetzbuch
Hrsg.	Herausgeber

Kap.	Kapitel
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
Komm.	Kommission
KS-Test	Kolmogorov-Smirnov-Test
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
MitbestG	Mitbestimmungsgesetz
Mitgl.	Mitglied
n	Fallzahl
OHG	Offene Handelsgesellschaft
s.	siehe
sig.	signifikant
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
Tab.	Tabelle
u.a.	unter anderem
ULA	Union Leitender Angestellter
UV	Unternehmensverfassung
Verb.	Verbindung
Verf.	Verfasser
vergl.	vergleiche
v.H.	von Hundert
Veröff.	Veröffentlichung
z.B.	zum Beispiel
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen

1. ENTWICKLUNGSLINIEN DER UNTERNEHMENSVERFASSUNG

1.1 DIE AKTUELLE DISKUSSION INTERESSENPLURALISTISCHER EINFLUSSYSTEME

Im Dezember 1979 hat die Unternehmensrechtskommission dem Bundesjustizminister ihren Abschlußbericht übergeben.¹⁾ Mit diesem Bericht dokumentieren 29 prominente Juristen ihre Auffassungen zur Vereinheitlichung des Unternehmensrechts in einer Unternehmensverfassung. Die jahrelange juristische Diskussion um die Ausgestaltung des Einflußsystems von Unternehmen hat damit einen neuen Höhepunkt erreicht.²⁾

Das eigentliche Ergebnis des Kommissionsberichtes liegt jedoch in der Tatsache, daß alle Reformüberlegungen auf einem Konzept der interessenpluralistischen Einflußnahme basieren. So wurden in die Interessenanalyse die folgenden unternehmensrelevanten Gruppen einbezogen:

Anteilseigner
Arbeitnehmer
Management
Gläubiger
Allgemeinheit³⁾

Vom Standort dieser jüngsten rechtspolitischen Grundauffassung aus, sollen die zeitgeschichtlichen Entwicklungslinien der Unternehmensverfassung kurz verdeutlicht werden.

1) Bundesministerium der Justiz (Hrsg.), (Unternehmensrechtskommission, 1980).

2) Ein wesentlicher Impuls erwuchs aus der Diskussion um die Aktienrechtsreform in den 50iger und 60iger Jahren: u.a. Studienkommission des Deutschen Juristentages (Hrsg.), (Reform des Unternehmensrechts, 1955 und 1957); Köhler, W., (Unternehmensverfassung, 1956); Ballerstedt, K., (Unternehmensverfassung, 1962).

3) Bundesministerium der Justiz (Hrsg.), (Unternehmensrechtskommission, 1980), S. 135 ff.

In den frühen Regelungen des deutschen Gesellschaftsrechts dominierte der unternehmenspolitische Einfluß der Eigentümer.¹⁾ Die Rechtsgrundsätze über privates Eigentum, Vertragsautonomie und Vereinigungsfreiheit fanden hier ihre Konkretisierung.²⁾ Eine gewisse Einschränkung erfuhr dieser Interessenmonismus durch den Einbezug von Gläubigeransprüchen und der Allgemeinwohlverpflichtung im Aktienrecht.³⁾

Parallel dazu entwickelte sich der legitimierte Arbeitnehmer-einfluß im Tarif- und Arbeitsrecht.⁴⁾ Die Mitbestimmungsgesetze der Nachkriegszeit verschoben (zumindest potentiell) die Gewichte zugunsten einer interessendualistischen Einflußnahme von Anteilseignern und Arbeitnehmern auf die Unternehmenspolitik im Großunternehmen.⁵⁾

Das duale Einflußsystem ist das Ergebnis eines rund 150jährigen gesellschaftspolitischen Prozesses⁶⁾, dessen jüngster Höhepunkt das Verfahren um das Mitbestimmungsgesetz 1976 beim Bundesverfassungsgericht war.⁷⁾ Sein Verlauf ist geprägt durch die kämpferische Opposition der Arbeitnehmer⁸⁾ und

1) Vgl. Oppikofer, H., (Unternehmensrecht geschichtlich, 1927), S. 30 ff. Coing, H., Kaiser, J. H., (Unternehmensverfassung, 1971), S. 51 ff.

2) Anm.: Die Darstellung knüpft bewußt an die Rechtsgeschichte moderner Staatsverfassungen an. Erst mit ihrer Entwicklung erscheint es sinnvoll von Unternehmensverfassung zu sprechen. Vgl. auch Sombart, W., (Kapitalismus, 1928), 2. Bd., S. 578 ff. und 3. Bd., S. 736 ff.

3) Vgl. § 70 I AktG von 1937.

4) Vgl. Potthoff, E., (Geschichte der Mitbestimmung, 1962), S. 2 ff.

5) Anm.: Einen straffen Überblick zu dieser Entwicklung bietet: Niedenhoff, H.U., (Mitbestimmung, 1977).

6) Vgl. Potthoff, E., (Synopsis Mitbestimmung, 1962), S. 333 ff.

7) Vgl. Bundesverfassungsgericht (Hrsg.), (Mitbestimmungsgesetz, 1979).

8) Vgl. Vetter, H.O., (Gewerkschaften und Mitbestimmung, 1976), S. 16 ff.

einem teilweisen Rückzug der Kapitaleigner aus der unmittelbaren Geschäftsführung.

In diesem Spiel der Kräfte erlangten die vom Kapital beauftragten Geschäftsführer eine besondere Eigenständigkeit. Sie wurden Bezugspunkt und Stabilisator für die Einflußnahme von Arbeitnehmern und Anteilseignern.

Die emanzipatorische Bewegung hat mittlerweile auch den Kreis der Führungskräfte im Unternehmen voll erfaßt.

Die Vertretung der Leitenden Angestellten im Aufsichtsrat¹⁾ und die jüngsten Forderungen nach einem legitimierten Sprecherausschuß²⁾ bilden den Keim für ein interessenpluralistisches Einflußmodell (Triade) - Anteilseigner, Arbeitnehmer, Führungskräfte.³⁾

Eine weitere Variante pluralistischer Einflußnahme findet sich ansatzweise im "Montangesetz" mit den Vertretern der Allgemeinheit im Aufsichtsrat.⁴⁾

Im übrigen wird versucht, die Ansprüche der verbliebenen Interessengruppen auf indirektem Weg rechtswirksam zu gewährleisten. Eine standardisierte Rechnungslegung, ihre Prüfungs- und Publizitätspflicht⁵⁾, sowie die vielfältigen gesetzlichen Regelungen unter anderem im Wirtschafts- und Sozialrecht oder Umweltschutzrecht, bilden ein Feld von Randbedingungen,

1) Vgl. § 15 I MitbestG 72 und § 5 BetrVG 72.

2) Vgl. Union Leitender Angestellter (Hrsg.), (Gesetz über Sprecherausschüsse, 1980).

3) Anm.: Hier handelt es sich ebenfalls um einen viele Jahrzehnte andauernden Entwicklungsprozeß. Vgl. Hromádka, W., (Leitende Angestellte, 1979), S. 91 ff., 329 f.

4) Anm.: Es handelt sich um den neutralen Mann und die (evtl.) weiteren Mitglieder.

5) Vgl. Wanik, O., (Wirtschaftsprüfer und Unternehmensverfassung, 1971), S. 117 ff.

in dem sich eine verantwortungsvolle Unternehmenspolitik zu bewähren hat.¹⁾

Verfolgt man die literarische Diskussion um die Entwicklung eines verfaßten Einflußsystems von Unternehmen, so fällt auf, daß es sich hierbei um eine Domäne der Politiker²⁾, Juristen³⁾, Gewerkschafter⁴⁾ und Sozialethiker⁵⁾ handelt.

Die Betriebswirtschaftslehre⁶⁾, aber auch die Volkswirtschaftslehre⁷⁾ hat hingegen lange Zeit auf eine Teilnahme an diesem normativen Gestaltungsprozeß verzichtet. Innerhalb der betriebswirtschaftlichen Forschung gibt es bisher relativ wenige Beiträge zu der Frage:

Wie und unter welchen Situationsbedingungen erfüllen verschiedene Unternehmensverfassungsformen bestimmte Effizienzkriterien oder erweisen sich zumindest als effizienzneutral?

Die ersten Impulse zu dieser Thematik erwachsen aus der Mitbestimmungsforschung.⁸⁾ Diese Forschungsrichtung beschränkte

-
- 1) Anm.: Aus der Vielzahl von Veröffentlichungen zu diesem Thema sei beispielhaft das Referat von Horn am Wirtschaftstag der CDU 1977 hervorgehoben: (Verantwortlichkeit unternehmerischen Handelns, 1977).
 - 2) Vgl. z.B. die verschiedenen Modelle der Parteien, in: Niedenhoff, H.-U., (Mitbestimmung, 1977), S. 71 ff.
 - 3) Vgl. z.B. Coing, H., Kaiser, J.H., (Unternehmensverfassung, 1971).
 - 4) Vgl. z.B. Kunze, O., (Unternehmensverfassung, 1963).
 - 5) Vgl. z.B. Nell-Breuning, O. v., (Unternehmensverfassung, 1967).
 - 6) Vgl. die Kritik am mangelnden Engagement bei Czubek, G., (Unternehmensverfassung, Diss. 1968), S. 5. Boettcher, E., et al., (Unternehmensverfassung, 1968), S.62f. Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 331.
 - 7) Anm.: Neuerdings versucht die Studiengruppe 'Unternehmensformen und Eigentumsrechte' verschiedene Mitbestimmungswirkungen in die mikro- und makroökonomische Analyse einzubeziehen: Vgl. u.a. Nutzinger, H.G., (Demokratische Wirtschaftsplanung, 1979); Backhaus, J., (Partizipative Ökonomie, 1979); Cable, J., FitzRoy, F.R., (Employee Participation, 1980).
 - 8) Vgl. Boettcher, E., et al., (Unternehmensverfassung, 1968), S. 65 f.

sich zunächst auf die Gruppe der Arbeitnehmer. Neuerdings werden jedoch die Mitbestimmungsfragen im Zusammenspiel mit anderen Interessengruppen diskutiert. So wurde die Effizienz-
wirkung unterschiedlicher Anteilseigner-Arbeitnehmereinfluß-
formen erstmals umfassend in einer empirischen Erhebung von
Witte analysiert.¹⁾ Die normativ orientierte betriebswirt-
schaftliche Forschung hat daneben eine Reihe von interessen-
pluralistischen Mitbestimmungsmodellen vorgeschlagen, so z.B.
Steinmann²⁾, Ulrich³⁾, Weitzig⁴⁾. Dabei handelt es sich zum
Teil um Produzenten-Konsumenten-Modelle unter Einbezug des
"Öffentlichen Interesses".

In den letzten vier Jahren ist allerdings eine starke Zunahme
der betriebswirtschaftlichen Forschungsaktivitäten auf dem
Gebiet der Unternehmensverfassung zu verzeichnen. So weist
das Informationszentrum Sozialwissenschaften in Bonn für die-
sen Zeitraum bereits 16 Forschungsprojekte aus.⁵⁾ Ein Durch-
bruch ist darüber hinaus von dem 1980 neu gegründeten For-
schungsschwerpunkt der Deutschen Forschungsgemeinschaft -
Unternehmensverfassung - zu erwarten (zur Zeit 12 Projekte)⁶⁾.
Diese Aktivitäten lassen erwarten, daß für zukünftige Reformen
der Unternehmensverfassung nicht nur rechtspolitische, sondern
auch wirtschaftswissenschaftliche Argumente zur Verfügung ste-
hen werden. Eine vergleichende Übersicht zu den in der Litera-
tur vorgestellten interessenpluralistischen Unternehmensver-
fassungsmodellen findet sich in den Abbildungen 1.1, 1.2 und 2.

1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980); ders. (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980); ders. (Einfluß der Anteilseigner, 1981) und die dort angegebene Literatur empirischer Untersuchungen des isolierten Interessengruppeneinflusses. Witte E., (Vorstand im Einflußsystem, 1981).

2) Vgl. Steinmann, H., Gerum, E., (Reform Unternehmensverfassung, 1978).

3) Vgl. Ulrich, P., (Großunternehmung quasi-öffentliche, 1977).

4) Vgl. Weitzig, J.K., (Gesellschaftsorientierte Unternehmensverfassung, 1979).

5) Liste der Forschungsprojekte siehe Anhang I.

6) Liste der Forschungsvorhaben siehe Anhang II. Vgl. dazu auch Chmielewicz, K., (Schwerpunktprogramm Unternehmensverfassung, 1980).

1. Konzeptioneller Vergleich				
Konzeption	Verwendete These	Normative Analyse	Theoretische Analyse	Technologische Analyse
Autoren	a)	b)	c)	d)
Boettcher et al. ¹⁾	Instrumentalthese	XXX	X	XXX
Steinmann ²⁾	Instrumentalthese	-	XXX	XXX
Coing/Kaiser ³⁾	Instrumental-/Institutionen-/Eigentümerthese	X	XX	X
Schmidt ⁴⁾	Instrumentalthese	-	XX	XX
Steinbrenner ⁵⁾	Institutionenthese	X	XX	XXX
Ulrich ⁶⁾	Institutionenthese	XX	XX	XX
Chmielewicz ⁷⁾	Instrumental-/Institutionenthese	-	XXX	X
Albach/Sadowski ⁸⁾	alle Thesen berührt	X	XXX	X

- nicht vorhanden

X kaum vorhanden bzw. kurz erwähnt

XX teilweise behandelt bzw. im Überblick dargestellt

XXX stark ausgeprägt bzw. ausführlich behandelt

Abb. 1.1: Konzeptioneller Vergleich von Unternehmensverfassungsmodellen⁹⁾

1) Boettcher, E., Hax, O., Kunze, O., v. Nell-Breuning, O., Ortlieb, H.-D., Preller, L., (Unternehmensverfassung, 1968)

Angesichts der Fülle von Veränderungsvorschlägen ist es von Interesse, wie sich die betroffenen Unternehmen zu dieser Herausforderung stellen.

Ein herausragendes Beispiel interessenpluralistischer Orientierung von Unternehmen ist das sog. Davoser Manifest.¹⁾ Darin sind Verhaltensleitsätze aufgestellt, die sich an den Interessen folgender "Gruppen" orientieren: Mitarbeiter, Aktionäre, Gläubiger, verbundene Unternehmen, Lieferanten und Abnehmer, Nachbarn, Staat und Gesellschaft.

Die von Unternehmen initiierten Grundsätze sind eine Antwort und ein Beitrag zu den wirtschaftsethischen Leitlinien verschiedener politischer Instanzen.²⁾

-
- 1) Vgl. European Management Forum (Hrsg.), (Symposium Davos, 1973), S. 9. Sölter, A., (9. Davos Symposium, 1979), S. 853 ff.
 - 2) Anm.: Als Beispiele sind zu nennen: ICC-Leitsätze für Auslandsinvestitionen, wirtschaftsethische Grundsätze des amerikanischen Handelsministeriums (1962), Codex des kanadischen Handelsministeriums (1967), Codex des British Instituts of Management, die Empfehlungen der Christian Association of Business Executives und des Rationalisierungskuratoriums der Wirtschaft.

Fortsetzung der Fußnoten zur Abbildung 1.1:

- 2) Steinmann, H., (Großunternehmen im Interessenkonflikt, 1969)
- 3) Coing, H., Kaiser J.H., (Hrsg.), (Unternehmensverfassung, 1971)
- 4) Schmidt, R.-B. (Hrsg.), (Unternehmensverfassung, 1971)
- 5) Steinbrenner, H. P., (Arbeitspartizipation, 1974)
- 6) Ulrich, P. (Großunternehmung quasi-öffentliche, 1977)
- 7) Chmielewicz, K., (Arbeitnehmerinteressen, 1975)
- 8) Albach, H., Sadowski, D. (Hrsg.), (Gesellschaftliche Veränderungen im Unternehmen, 1976)
- 9) Quelle: Krüger, W., (Lehre von der Unternehmensverfassung, 1979), S. 343. Anm: Die Thesen beziehen sich auf den Schwerpunkt des jeweiligen Gestaltungsvorschlages, z.B. die Errichtung entsprechender Institutionen.

2. Inhaltlicher Vergleich					
Problem- kreis	Programma- tische Aussagen	Interessen- ten der UV und ihre Ziele	"Innere Ordnung"	"Äußere Ordnung"	Gesamtgesell- schaftliche Probleme
Autoren ¹⁾	a)	b)	c)	d)	e)
Boettcher et al.	-	XXX	X	XXX	XX
Steinmann	XX	XXX	-	XXX	XX
Coing/Kaiser	X	X	-	XX	XX
Schmidt	XX	X	XX	X	-
Steinbrenner	X	XX	-	XX	XX
Ulrich	XXX	X	X	XX	XXX
Chmielewicz	XXX	XX	XX	X	X
Albach/ Sadowski	X	XX	XX	X	XXX

- nicht vorhanden

X kaum vorhanden bzw. kurz erwähnt

XX teilweise behandelt bzw. im Überblick dargestellt

XXX stark ausgeprägt bzw. ausführlich behandelt

Abb. 1.2: Inhaltlicher Vergleich von Unternehmensverfassungs-
modellen²⁾

1) Anm.: Autorennachweis vgl. Abb. 1.1.

2) Quelle: Krüger, W., (Lehre von der Unternehmensverfassung, 1979), S. 343.

Abb. 2: Pluralistische Unternehmensverfassungen...-Seite 1-

Vorschläge für eine plural. U'verfassung	Untern.-verfassung nach der Jurist.-Studienkommission ¹⁾	1955	Untern.-verfassung für Mammut-, Groß- und Mittelunternehmen (Ballerstedt) ²⁾	1962	Untern.-verfassung mit abgestufter Integration (Nell-Breuning) ³⁾	1967	Verfassung für Großunternehmen (Sechserbericht) ⁴⁾	1968	Gegenwärtige Unternehmensordnung (Steinmann) ⁵⁾	1969	Unternehmensrechtliches System (Kunze) ⁶⁾	1971	Verwaltungssystem (P. Ulrich) ⁷⁾	1977	Unternehmensverbands-system ⁸⁾ (Weitzig) ³⁾
Teilprobleme															
Geltungsbereich	Unternehmen mit mehr als: 10 000 Beschäftigten - 50 Mio. Grundkapital	1955	Mammut-, Groß- und Mittelunternehmen (Abgrenzung nach Beschäftigtenzahl, Umsatz und Bilanz-Summe)	1962	nicht näher spezifizierte Großunternehmen	1967	Größtunternehmen mit mehr als: 20 000 Beschäftigten - 1 Mrd. Jahresumsatz - 500 Mio. Bilanzsumme	1968	nicht näher spezifizierte Großunternehmen	1969	Größtunternehmen, Großunternehmen, große Mittelunternehmen mit mehr als 20 000, 2 000 bzw. 500 Beschäftigten	1971	nicht näher spezifizierte Großunternehmen	1977	Größtunternehmen mit mehr als 5 000 Beschäftigten, 100 Mio. Umsatz, 50 Mio. Bilanzsumme (mind. 2 Kriterien)
Mitbestimmte Unternehmensorgane und ihre Mitgliederzahl	Vertreterversammlung; Verwaltungsrat (21 Mitglieder)		Für Mammutunternehmen: Unternehmensversammlung und -rat; für Großunternehmen: Mittelunternehmen nur Mitbest. im AR (15 - 21 Mitglieder)		Unternehmensversammlung (51 Mitglieder); Unternehmensrat		Unternehmensversammlung (75 Mitglieder); Unternehmensrat (19 Mitglieder)		Nur Mitbestimmung im Unternehmensrat (maximal 21 Mitglieder)		Für Großunternehmen: Mitbest. wie bei Sechserbericht; für Großunternehmen und große Mittelunternehmen nur Mitbest. im AR		Verwaltungsrat (keine Zahlenangaben)		Unternehmensversammlung (max. 48 Mitglieder) Unternehmensrat (max. 24 Mitglieder)

Abb. 2: Pluralistische Unternehmensverfassungen...-Seite 2-

Vorschlag/ Teil- probleme	Studien- kommission	Baller- stedt	Nell- Breuning	Sechser- bericht	Steinmann	Kunze	P. Ulrich	Weitzig
Zusammen- setzung der Un- terneh- mensver- sammlung	Vertreter der Akti- onäre, der Arbeitneh- mer und des "öf- fentli- chen In- teresses" im Ver- hältnis 2:2:1	Vertreter der Kapital- eigner, Ar- beitnehmer und Allge- meinheit (keine Zahlenan- gaben)	Je 20 Ver- treter der Kapitaleig- ner und Ar- beitnehmer, 11 Vertre- ter des "öffentli- chen Inter- esses"	Je 30 Ver- treter der Kapitaleig- ner und Ar- beitnehmer, 15 Vertreter der Allge- meinheit	Hauptver- sammlung allein mit Kapital- eignern als Mitgliedern	Unterneh- mensver- sammlung wie beim Sechserbe- richt	Generalver- sammlung allein mit Kapitaleig- nern als Mitgliedern	1. Arbeit- nehmer, An- teilseigner, Kommune, Land, Bund: jeweils 8 Vertreter. 2. Konsumenten, Nachbarn, Gläubiger, Abnehmer, Lieferanten: jeweils bis zu 8.
Zusammen- setzung des Un- terneh- mensrates oder Ver- waltungs- rates	Je 9 Ver- treter der Kapital- eigner und Arbeitneh- mer, 3 Vertreter des "öf- fentlichen Interesses"	Je 6-8 Ver- treter der Kapitaleig- ner und Ar- beitnehmer, 3-5 Vertre- ter der Allgemein- heit; für Mittelunter- nehmen AR nach BetrVG (1/3 AN- Vertreter)	Paritätische Vertretung von Kapital- eignern und Arbeitneh- mern. 5-7 Vertreter des "öffent- lichen In- teresses"	Je 7 Vertre- ter der Ka- pitaleig- ner und Ar- beitneh- mer, 5 Vertreter der Allge- meinheit	Je 3 Vertre- ter der Ar- beitnehmer, Kapitaleig- ner, Konsu- menten, All- gemeinheit und situa- tionsbedingt je 3 Vertre- ter von Groß- gläubigern, Großabnehmer und Großlie- feranten	Unterneh- mensrat wie beim Sech- serbericht; für Großun- ternehmen paritätische Mitbest. im AR; für große Mit- telunterneh- men einfache Mitbest. im AR (1/3 AN- Vertreter)	Vertreter der Kapital- eigner, Ar- beitnehmer, öffentlich- keit und des Managements im Verhält- nis 3:3:3:1	Repräsentan- ten der Unter- nehmensver- sammlung: Gruppe 1: jeweils 4. Gruppe 2: bis zu jeweils 4.

Vorschläge	Studienkommission	Ballerstedt	Nell-Breuning	Sechserbericht	Steinmann	Kunze	P. Ulrich	Weitzig
Teilprobleme								
Wahl der öffentlichen Keilsvertreter	Berufung durch Minister des Bundes oder der Länder	Kooptation gemeinsam durch Kapitaleigner und AN-Vertreter	Kooptation gemeinsam durch Kapitaleigner und AN-Vertreter	Kapitaleigner- und AN-Vertreter wählen je 2/5 der öffentlichkeitsvertreter; 1/5 wird gemeinsam kooptiert	Berufung durch Vertreter von Bund, Ländern oder Gemeinden	wie beim Sechserbericht	Berufung durch staatliche Instanzen	Berufung durch Kommune, Land und Bund. Übrige externe Interessengruppen durch Koordination

Abb. 2: Vergleichende Übersicht zu den Vorschlägen für eine pluralistische Unternehmensverfassung (erweitert)

- 1) Studienkommission des Deutschen Juristentages (Hrsg.), (Reform des Unternehmensrechts, 1955 und 1957).
- 2) Ballerstedt, N., (Unternehmensverfassung, 1962).
- 3) Nell-Breuning, O. v., (Unternehmensverfassung, 1967).
- 4) Boettcher, E., et al., (Unternehmensverfassung, 1968).
- 5) Steinmann, H., (Großunternehmen im Interessenkonflikt, 1969).
- 6) Kunze, G., (Unternehmensrechtsreform, 1971).
- 7) Ulrich, P., (Großunternehmung quasi-öffentliche, 1977)
- 8) Weitzig, J.K., (Gesellschaftsorientierte Unternehmensverfassung, 1979)
- 9) Quelle: Weitzig, J.K., (Gesellschaftsorientierte Unternehmensverfassung, 1979), S. 191.

Eine Reihe großer Unternehmen hat diese unternehmenspolitische Neuorientierung für sich in

Führungs- oder Unternehmensgrundsätzen

konkretisiert.

So hatten in der Bundesrepublik Deutschland 1975 schätzungsweise rund 200 Unternehmen verbindliche Führungs- bzw. Unternehmensgrundsätze.¹⁾

Problematisch ist allerdings die Frage, inwieweit solche Grundsätze tatsächlich gelebt werden oder nur Leerformeln zur Imagepflege sind.

Eine empirische Inhaltsanalyse der Verbindlichkeit und Rechtswirksamkeit ausgewählter Grundsätze²⁾ führte zu enttäuschenden Ergebnissen. Am höchsten entwickelt zeigt sich noch die Unternehmensverfassung der Bertelsmann AG.³⁾ Sie widmet sich insbesondere dem Einbezug von Arbeitnehmerinteressen. Andere Grundsätze, z.B. die der IBM zeigen eine besondere Kunden- und Lieferantensorientierung, oder bei der CIBA-Geigy einen starken Umweltbezug.⁴⁾

In einer großzahligen Analyse von Grundsätzen ermittelte Albach die in Tabelle 1⁵⁾ ausgewiesene Rangfolge der ersten Erwähnung einer Interessengruppe. Sie zeigt bereits eine strukturelle Ähnlichkeit mit den Beteiligungsgewichten des jüngsten pluralistischen Verfassungsmodells von Weitzig; siehe Abbildung 2.

1) Vgl. Gottschall, D., (Vorbeigeschrieben, 1975), S. 76.

2) Vgl. Rappl, A., (Unternehmensgrundsätze als Selbstverfassung, 1980).

3) Unternehmensverfassung der Bertelsmann AG siehe Anhang III.

4) Vergleichende Übersicht ausgewählter Unternehmensgrundsätze siehe Anhang IV. Vgl. zur Beurteilung: Westinghausen, J., (Unternehmensgrundsätze, 1977).

5) Albach, H., (Führungsgrundsätze und Willensbildung, 1976), S. 748.

Bezugsgruppe	Erwähnung in Führungsgrundsätzen	mittlerer Rangplatz
Mitarbeiter	18	1,56
Kunden	10	2,00
Kapitalgeber	8	2,38
Öffentlichkeit	10	2,90
Lieferanten	2	4,00

(Rangplatz als mittlere Stelle in der Reihenfolge der Erwähnungen)

Tab. 1: Interessengruppen in Unternehmensgrundsätzen

Mit dieser knappen Darstellung der für die Entwicklung von Unternehmensverfassungen wichtigen Diskussionsbeiträgen ist wohl hinreichend die Aktualität des hier zu behandelnden Themas "Verfassungswandel" belegt.

Die weitreichende Bedeutung eines Wandels der Unternehmensverfassung ist spätestens seit dem Mitbestimmungsurteil des Bundesverfassungsgerichts vom 1. März 1979 einer breiten Öffentlichkeit bewußt geworden. Ein zentraler Punkt der Urteilsbegründung war dem engen Zusammenhang zwischen der jeweils verfaßten Einflußordnung und der Funktionsfähigkeit von Unternehmen gewidmet.¹⁾

Die Ausgestaltung der Unternehmensverfassung hat jedoch nicht nur funktionale Wirkungen auf die Unternehmen innerhalb der Volkswirtschaft.²⁾ Im Wettstreit der Rechtssysteme wird dar-

1) Vgl. Bundesverfassungsgericht (Hrsg.), (Mitbestimmungsgesetz, 1979), S. 18, bezogen auf Maassen, H. (Verfassungsbeschwerde Mitbestimmungsgesetz, 1977), S. 69 ff.

2) Anm.: Eine breite Diskussionsgrundlage zu diesem Thema bieten die Referate aus der Arbeitstagung des Vereins für Socialpolitik in Aachen, 1975: Vgl. Albach, H., Sadowski, D. (Hrsg.), (Gesellschaftliche Veränderungen im Unternehmen, 1976).

über hinaus die Konkurrenzfähigkeit der deutschen multinationalen Unternehmung mitgeprägt.¹⁾

1.2 MARKANTE FORMEN INTERESSENMONISTISCH VERFASSTER EINFLUSS-SYSTEME

Das Interesse, die Interessengruppe²⁾ und ihr Einfluß³⁾ sind schillernde Begriffe, zu deren Deutung eine umfangreiche Literatur existiert.

Die nachfolgende Auswahl interessenmonistisch verfaßter Einflußordnungen kann und will die Problematik dieser Deutungsvielfalt nicht lösen. Es geht vielmehr darum, mit Hilfe eines zweckmäßigen begrifflichen Rahmens bestimmte Unternehmensverfassungen als Randfälle zu identifizieren.

Die später zu behandelnden Mischsysteme der Einflußordnung (s. Kapitel 3) können in dem so abgesteckten Spielraum gekennzeichnet und positioniert werden.

Das Interesse wird hier unter dem Teilaspekt -des bewußten Anspruchs auf einen Vorteil- gesehen⁴⁾ und die Interessen-

1) Vgl. das VW-Beispiel (negative Wirkungen), in: Thimm, A., (False Codetermination, 1980), S. 133 ff.

2) Anm.: Einen Überblick zur begrifflichen Vielfalt von Interesse und Interessenpolitik findet man bei: Hirsch-Weber, W., (Interessenkonflikt, 1969), S. 50 ff., 91.; Mittelstraß, J., (Über Interessen, 1975), S. 130 ff.; Paul, G., (Bedürfnisberücksichtigung, 1977), S. 345 ff.

3) Anm.: Eine Zusammenfassung verschiedener Erklärungen des Einflußphänomens bietet Mitschke-Collande, T., (Einfluß der Mitbestimmung, 1977), S. 7 ff.

4) Anm.: Diese für die vorliegende Untersuchung hinreichende Einschränkung orientiert sich an der Bedeutung des englischen Begriffs "interest" als Nutzen bzw. Anspruch auf Nutzen (z.B. Verzinsung). Vgl. Hirsch-Weber W., (Interessenkonflikt, 1969), S. 93 f.

gruppe als -Personenmehrheit mit gleichgerichteten Ansprüchen¹⁾.

Das Einflußpotential²⁾ als möglicher Einfluß einer Interessengruppe wird schließlich über solche Tatbestände erfaßt, welche -die Wahrscheinlichkeit einer Anspruchsdurchsetzung erhöhen.

Die Unternehmensverfassung als Einflußordnung beinhaltet dann

"die Konstituierung der das Unternehmen tragenden Kräfte und die rechtswirksamen Regelungen ihres Zusammenwirkens".³⁾

1.2.1 KAPITALORIENTIERTE UNTERNEHMENSVERFASSUNG

Eine kapitalorientierte Unternehmensverfassung gewährt nur jenen Gruppen des Sozialverbandes Unternehmen ein legitimes Einflußpotential, deren Interessen primär auf den Faktor Kapital bezogen sind.

Nach einer Analyse von Seiwert⁴⁾ sind bei der Gruppe der Kapitaleigner die Ansprüche auf Kapitalerhaltung und Kapitalvermehrung dominant. Der darüber hinaus für das Eigenkapital abgeleitete Einfluß- und Gestaltungsanspruch ist im Rückblick auf die Zeitgeschichte nicht durchgängig haltbar. So zeigen beispielsweise die Anteilseigner von Aktiengesellschaften häufig

1) Vgl. Hirsch-Weber, W., (Interessenkonflikt, 1969), S. 119 f.

2) Vgl. French, J., Raven, B., (Bases of Power, 1959), S. 150 ff. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 4 ff.

3) Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 334. Anm.: Eine Begriffspräzisierung erfolgt in Kapitel 2.

4) Vgl. Seiwert, L., (Mitbestimmung und Zielsystem, 1979), S. 78 ff., S. 346 und die dort angegebene Referenzliteratur; sowie Boettcher et al. (Unternehmensverfassung, 1968), S. 23.

nur ein mangelhaftes Einflußbegehren.¹⁾ Diese Entwicklung wurde durch die zumindest formale Beschränkung der Verfügungsgewalt auf das Anteilspapier und auf bestimmte Mitgliedschaftsrechte begünstigt.²⁾

Eine Reihe empirischer Analysen belegt gerade für Großunternehmen mit breit gestreutem Aktienkapital die weitgehende Unabhängigkeit des Managements. Die Gruppe der Anteilseigner bleibt passiv und ist unüberschaubar.³⁾

Die Konstruktionsidee privater Unternehmen, mit dem Postulat einer Deckung zwischen Kapitalverantwortung (Haftung für Verluste) und Entscheidungskompetenz, ist hier faktisch abgewandelt.⁴⁾

Eine engagierte Einflußnahme findet sich noch eher, übrigens in Umkehrung der üblichen Charakterisierung, auf der Seite der Fremdkapitalgeber, z.B. Banken und kreditgebenden Unternehmen.⁵⁾

Die weitere Analyse des Kapitalinteresses beschränkt sich deshalb auf die dominanten Kapitalerhaltungsansprüche, in

1) Vgl. dazu die Geschichte des fehlenden unternehmenspolitischen Engagements der (Klein-)Aktionäre bei Schredelseker, K. (Eigentümerkontrolle, 1975), S. 120 ff.

2) Vgl. die sich ergebenden Einschränkungen bei Zöllner, W., (Schranken mitgliedschaftlicher Stimmrechtsmacht, 1963).

3) Vgl. dazu die empirischen Ergebnisse zur steigenden Managementkontrolle in Abhängigkeit von einer hohen Eigenkapitalstreue. Im Ausland: Berle, A., Means, G., (Modern Corporation, 1932) und die Folgeuntersuchungen von Wheelwright, E.L., (1957), Florence, P.S., (1961), Lerner, R.J., (1970). In der Bundesrepublik Deutschland: Pross, H., (Manager und Aktionäre, 1965), sowie Thonet, P.J., (1977), Witte, E., (1981).

4) Vgl. Steinmann, H., (Führungsverfassung im Wandel, 1968), S. 38 f.

5) Anm.: Das Begehren ist angesichts der langfristigen Geschäftsbeziehungen verständlich. Sie reicht z.B. bei den Banken vom Kredit- und Anlagegeschäft bis hin zur Vertretung von Aktiendepots und ist bei hohem Kreditvolumen mit einem Risikopotential gepaart. Vgl. Boettcher et al. (Unternehmensverfassung, 1968), S.44 f., 171 f.

Form von Mindestbedingungen zum Vermeiden von Realverlusten und den Kapitalvermehrungsansprüchen in Form einer angemessenen Verzinsung.

Für die Suche nach einer markanten kapitalmonistischen Unternehmensverfassung empfiehlt sich ein kurzer zeitgeschichtlicher Rückblick im Bereich der Kapitalgesellschaften.

Die aktienrechtliche Gesellschaftsform entwickelte sich aus den Versuchen, im Rahmen der Größenentwicklung von Unternehmen sogenannte Kapitalsammelbecken zu schaffen.¹⁾ Nach der anfänglich staatlichen Konzessionierung entließ man die Aktiengesellschaft mit dem ADHGB von 1861 und der Aktiennovelle von 1870 in die Selbständigkeit. In dieser Zeit, die auch als Hochblüte des Kapitalismus bezeichnet wird²⁾, vertraute man dem unternehmerischen Engagement von Aktionären, der gleichberechtigten körperschaftlichen Willensbildung und einer ausreichenden Selbstregulierung der Beteiligungen über den Markt.³⁾

Die damals gesetzlich verfaßte Einflußordnung⁴⁾ stellte der treuhänderischen Verwaltung mit ihrem Verwaltungsrat bzw. Vorstand als geschäftsführendem Organ, die kontrollierende und letztentscheidende Instanz der Generalversammlung aller Aktionäre gegenüber. Für die Aktionärsversammlung galt das Mehrheitsprinzip, der nach Kapitalanteilen gleichberechtigt vergebenen Stimmen. Damit kam der Gesetzgeber der Forderung nach einer "Aktionärsdemokratie" entgegen.⁵⁾

1) Vgl. Wiethölter, R., (Interessen der AG, 1961), S. 56 ff.

2) Vgl. Sombart, W., (Kapitalismus, 1928), 3. Bd., 2. Halbbd., S. 736.

3) Vgl. die Geschichte der AG: Mertens, H.J., (Aktiengesellschaft, 1974), S. 130.

4) Vgl. die Artikel 207 bis 249 zur Aktiengesellschaft im ADHGB von 1861.

5) Anm.: Die bei dieser Obertragung politischer Ideen entstandenen Mißverständnisse waren mit ein Grund für die späteren Schwierigkeiten in der Entwicklung der Aktiengesellschaft. Vgl. Sonntag, E., (Aktiengesellschaft im Kampfe, 1918), S. 13 ff. und Wiethölter, R., (Interessen der AG, 1961), S. 77 ff.

Die Praxis entwickelte jedoch eine Vielfalt faktischer Ober- und Unterordnungen zwischen Generalversammlung, Vorstand, Verwaltungsrat und/oder Aufsichtsrat.¹⁾ Daran änderte die Gesetzesnovelle von 1884 und das HGB von 1897 wenig.

Entscheidend ist aber, daß das damalige Aktienrecht trotz aller faktischen Spielarten ausschließlich den Trägern von Kapitalanteilen ein legitimiertes Einflußpotential gewährt und insoweit eine monistische Unternehmensverfassung etabliert hat.

Erst mit dem Einzug von Betriebsräten in den Aufsichtsrat (Betriebsrätegesetz von 1920, Aufsichtsrat 1922), der Verpflichtung des Vorstandes auf den gemeinen Nutzen von Volk und Reich (§ 70 Aktiengesetz 1937) und den verschiedenen Mitbestimmungsgesetzen seit 1951, wurden weitere Einflußansprüche (zum Teil allerdings nur kurzzeitig) gesetzlich legitimiert.

Die gesuchte interessenmonistische Einflußordnung des Kapitals wird somit durch die Aktienverfassung von 1870 bis 1920(22) repräsentiert.²⁾

Diese grobe Einordnung der kapitalorientierten Verfassung ist noch um eine nähere Beschreibung des Anteilseignerkreises zu ergänzen. Der Gesetzgeber ging zwar von dem Bild einer Vielzahl unternehmerisch engagierter Aktionäre aus³⁾, ließ jedoch einen breiten Spielraum für andere "Beteiligungsformen". Damit war der Grundstein für eine Reihe unterschiedlich gearteter Aktiengesellschaften gelegt.

1) Vgl. die Beispiele bei: Steinitzer, E., (Ökonomische Theorie, 1908), S. 154 ff. Düringer U., Hachenburg M., (Aktiengesellschaft, 1934), S. 119 ff., Wiethölter, R., (Interessen der AG, 1961), S. 286 ff., Horowitz, H., (Verwaltungsrat, 1932), S. 444 ff.

2) Anm.: Abgesehen von der staatlichen Steuerung und Kontrolle während des ersten Weltkrieges.

3) Vgl. Wiethölter, R., (Interessen der AG, 1961), S. 79 f.

Als Beispiele sind zu nennen: Die weitgehend von einer Person geführten Unternehmen mit einem "AG-Mantel" (Leonhard Tietz AG), die von einer Familie beherrschten Gesellschaften (Siemens Halske mit Siemens Schuckert), die jeweils aus einer Interessengemeinschaft verschiedener Unternehmen hervorgegangenen Aktiengesellschaften (AEG, I.G.Farben, Deutsche Linoleum Unternehmungen) und die vielfach kleineren und oft kurzlebigen Gesellschaften mit einem breiten Anlegerpublikum (z.B. im Kolonialgeschäft oder Eisenbahnbau).¹⁾

Bei den erstgenannten Beispielen handelt es sich um ein unternehmerisches Engagement natürlicher oder juristischer Personen, welches weit über das eingeschränkte Kapitalinteresse hinausging. Hier hatten die Gründer (und ihre Nachfolger) nahezu alle Anteile und entscheidende Positionen in ihrer Hand. Diese Struktur wurde über Vorzugsaktien mit Mehrstimmrecht und Stimmrechtsbindungsverträgen langfristig stabilisiert.²⁾

In den ersten Jahren nach 1870 (Gründerjahre) und mit der beginnenden Inflation (1. Weltkrieg) entstanden in großer Zahl Aktiengesellschaften ohne starke Personenbindung.³⁾

Die Kapitalinteressen von "Kleinanlegern" und Spekulanten bil-

1) Vergl. Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft, (Wandlungen in den Organisationsformen, 1928), S. 393 - 468 und S. 169 ff. Düringer U., Hachenburg, M., (Aktiengesellschaft, 1934), S. 142 - 179.

2) Vgl. Saalheimer, S., (Stimmrechtsaktien, 1922), S. 8 - 14.

3) Anm.: Zum Erscheinungsbild dieser AG's vgl. Düringer U., Hachenburg M. (Aktiengesellschaft, 1934), S. 139 ff., Fuld, - , (Vermehrung der Aktiengesellschaft, 1922), S. 161 - 163. So stieg die Zahl der AG's in Deutschland sprunghaft auf 1.481 bis 1880 und bis 1925 auf 13.010. In der Bundesrepublik Deutschland gab es 1978 hingegen nur 2.141 AG's.

deten das tragende Element der ersten "Publikumsaktiengesellschaften".¹⁾

Dieser Gesellschaftstyp zeigte innerhalb der monistischen Verfassung des ADHGB bzw. HGB eine entsprechend markante Kapitalorientierung.

Dermaßen entpersönlichte Gesellschaftsformen mit einseitigen Ansprüchen erwiesen sich jedoch als schwer stabilisierbar und standen häufig im Mittelpunkt ordnungspolitischer Auseinandersetzungen. So beklagte beispielsweise Müller-Erbach im Jahr 1926 recht anschaulich die Entartung des deutschen Aktienwesens.²⁾ Er verweist auf das unternehmerische Desinteresse der Aktionäre, die risikolose Herrschaft der Verwaltungsdirektoren und Bankvertreter, die unkontrollierte Aktienvermehrung und Stimmrechtsmanipulation, sowie auf die rücksichtslosen Wettkämpfe um Aktienpakete.

Diese Situation ist bereits kennzeichnend für den Übergang von der "Aktiendemokratie zur Aktienoligarchie"³⁾. In späteren Reformen hat der Gesetzgeber gerade diesen Schwachpunkten des Aktienrechts sein besonderes Augenmerk gewidmet.⁴⁾

1) Vgl. die Charakterisierung der Aktionärsinteressen bei Rathenau, W., (Aktienwesen, 1918), S. 26 f. Anm.: Kennzeichnend für diese Entwicklung ist das bereits mangelnde Unternehmerengagement der AG-Gründer im Fall der Bar- bzw. "Strohännergründung". Vgl. Sartorius, v. Waltershausen, A., (Wirtschaftsgeschichte, 1923), S. 278 .

2) Vgl. Müller-Erbach, R., (Entartung des Aktienwesens, 1926), S. 3 - 28.

3) Saalheimer, S., (Stimmrechtsaktien, 1922), S. 8.

4) Anm.: U.a. Goldbilanzordnung 1923 , Aktiengesetz von 1937, Aktiengesetz von 1965.

1.2.2 ARBEITSORIENTIERTE UNTERNEHMENSVERFASSUNG

Die Suche nach einer markanten arbeitsorientierten Unternehmensverfassung folgt erneut der Spur, die Interessengruppe über gemeinsame und dominante Ansprüche zu charakterisieren und ein für sie monistisch verfaßtes Einflußsystem zu identifizieren.

Seiwert hat für die Gruppe der Arbeitnehmer aus acht empirischen Untersuchungen folgende zwei dominanten Ansprüche herausgeschält:

- Arbeitsplatzsicherheit
- materielle Leistungen¹⁾

Diese Interessenlage spiegelt sich auch deutlich in den Grundsatzprogrammen des Deutschen Gewerkschaftsbundes wider.²⁾ Weitere Ansprüche wie interessante Tätigkeit, gute Arbeitsbedingungen, kollegiales Verhältnis, Weiterbildung, Sozialprogramm u.a. zeigten in den Erhebungen eine geringere Intensität und jeweils unterschiedliche Rangfolgen.³⁾

Für eine klare Aussage erweisen sich somit nur die Sicherheits- und Erwerbsinteressen des Faktors Arbeit als tragfähig. Über diese Beschränkung wird zugleich eine Ähnlichkeit mit den Kapitalsicherungs- und -vermehrungsansprüchen der Kapitaleigner deutlich.

1) Vgl. Seiwert, L., (Mitbestimmung und Zielsystem, 1979), S. 244 f. und die dort aufgeführten empirischen Erhebungen: Nickel, W., (Arbeitnehmerschaft und Gewerkschaft, 1972).; Hagen, E., (Bedürfnispositionen Arbeitskräfte, 1973).

2) Vgl. Naumann, D., (Sozialeffizienz, 1979), S. 119, 126 ff.

3) Vgl. Seiwert, L., (Mitbestimmung und Zielsystem, 1979), S. 244, 246 ff.

Im zeitgeschichtlichen Rückblick finden sich einige markante Versuche, arbeitsmonistische Einflußordnungen zu verfassen. Dabei gilt es jene herauszufiltern, in denen der Faktor Arbeit im Einsatz dominiert und die Trägerschaft des Unternehmens übernommen hat. 1)

Innerhalb der deutschen Genossenschaftsbewegung entwickelte sich in Anlehnung an französische Beispiele, die überwiegend arbeitsorientierte Form der Produktivgenossenschaft. 2) Sie ist gekennzeichnet durch eine Identität von Mitgliedern und Arbeitnehmern. Diese Genossenschaftsform war dem Zweck gewidmet, die Arbeitsleistung der Mitglieder zu verwerten bzw. zu erhalten 3); die eingebrachten Vermögensteile spielten eine untergeordnete Rolle.

"Produktivgenossenschaften" haben zwar eine alte Geschichte, eine spektakuläre Verbreitung und ein besonderes Gewicht erhielten sie jedoch erst in der ideologischen Auseinandersetzung zwischen Kapitalismus und Sozialismus. 4)

Mit dem "Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschafts-genossenschaften vom Mai 1889" schuf der Gesetzgeber erstmals eine für ganz Deutschland verfaßte Genossenschaftsordnung unter Einbezug der Produktivgenossenschaften. 5)

1) Vgl. Boettcher, E., (Kooperation, 1974), S. 29 ff.

2) Vgl. Elisseieff, K., (Produktivgenossenschaft, 1962), S. 63 ff., Preuss, U., (Mitgliederinteressen Genossenschaft, 1969), S. 43 ff.; zu den Initiatoren der Bewegung und ihren Zielen vgl. Faust, H., (Geschichte der Genossenschaftsbewegung, 1965), S. 229 ff.

3) Vgl. Schultz, R., (Genossenschaftswesen, 1970), S. 13 ff.

4) Anm.: Beispielsweise die Versuche von Lassalle durch staatlich finanzierte Produktivgenossenschaften (u.a. Schlesische Weber 1864) den Übergang zur sozialistischen Wirtschaftsordnung vorzubereiten. Heute finden sich Produktivgenossenschaften überwiegend in Ländern mit einer sozialistischen Plan- oder Selbstverwaltungswirtschaft (z.B. Jugoslawien), vgl. Letschert, G., (Produktivgenossenschaft, Diss. 1950), S. 8 f.

5) Anm.: Im Gesetz waren die Genossenschaftsarten in etwa nach der Rangfolge ihrer Bedeutung aufgezählt. An vorletzter Stelle (unter 7) fand sich die Produktivgenossenschaft.

Das tragende Entscheidungsorgan der Genossenschaften war danach die Generalversammlung der Mitglieder (§ 43). In ihr hatte jeder Genosse persönlich eine Stimme (falls nicht anders per Satzung vereinbart). Der Versammlung oblag u.a. die Gestaltung der Satzung, die Zustimmung zu bestimmten Geschäften, die Feststellung des Jahresabschlusses und der Gewinnverteilung, die Bestellung des Aufsichtsrats (§ 36) und gegebenenfalls des Vorstandes. Der Vorstand war Exekutivorgan (§ 24 ff.) und wurde in seinen Geschäften vom Aufsichtsrat kontrolliert.

Diese an Kapitalgesellschaften orientierte Einflußordnung zwängte die Produktivgenossenschaft allerdings in ein unpassendes Korsett. Das Konstrukt, gleichzeitig "Herr und Diener" innerhalb einer Gesellschaft zu sein, war neben einer Reihe weiterer Mängel (u.a. Unterkapitalisierung, Schließung der Mitgliederzahl) mit ein Grund für das häufige Versagen dieses Genossenschaftstyps.¹⁾

Unter den vielen zehntausend Genossenschaften der Jahrhundertwende entwickelte sich der Anteil der Produktivgenossenschaften entsprechend bescheiden; heute spielen sie nur noch eine untergeordnete Rolle.²⁾

So wurde zwar faktisch versucht, über die genossenschaftliche Verfassung monistische Arbeitsgesellschaften aufzu-

1) Vgl. Letschert, G., (Produktivgenossenschaft, 1950), S. 23 f., 37 f., 47 f. und den Hinweis auf das "Transformationsgesetz" ; vgl. Oppenheimer, F., (Politische Ökonomie, 1924).

2) Anm.: So wurden bis 1894 insgesamt 322 Produktivgenossenschaften in Deutschland gegründet, vgl. Häntschke, H., (Produktivgenossenschaften, 1894), S. 47. Anfang der 60er Jahre gab es in der Bundesrepublik Deutschland nur noch rund 40 Produktivgenossenschaften. Vgl. Bundesjustizministerium (Hrsg.), (Referentenentwurf Genossenschaftsgesetz 1962) Erläuterungen zu § 1.

bauen, die gesetzliche Einflußordnung erwies sich aber in diesem Fall als widersprüchlich und nicht stabilisierbar.

Die Praxis behalf sich in Ermangelung einer ausgereiften arbeitsorientierten Unternehmensverfassung mit verschiedenen Hilfskonstruktionen.

Als ein markantes Beispiel der jüngsten Zeit ist hier die Glashütte Süßmuth zu nennen. Die vom Konkurs bedrohte Firma wurde 1970 mit Hilfe staatlicher Kredite durch die Belegschaft übernommen.¹⁾ Die Arbeitnehmer gründeten die Süßmuth GmbH, verbunden mit einem Verein aller Beschäftigten der GmbH. Die Mitgliederversammlung des Vereins galt als oberstes Beschlußorgan. Der Vereinsvorstand und die Gesellschafterversammlung der GmbH waren identisch. Dem Vorstand oblag die Wahl der Geschäftsführung und des Beirats der GmbH.²⁾ Unter dem Druck wirtschaftlicher Schwierigkeiten wandelte sich dieses Modell 1977 zu einer Mitarbeiter-Stiftung in Verbindung mit einem Hauptgesellschafter, der 50% des Kapitals hält.³⁾

Die Suche nach funktionsfähigen Arbeitsgesellschaften als Pendant zu Kapitalgesellschaften spiegelt sich auch in der theoretischen Literatur wider.

So formulierte das wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Institut des Deutschen Gewerkschaftsbundes in der arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre eine grundlegende Kritik an der vorherrschenden Kapitalorientierung in der Wirtschaftsordnung und der Betriebswirtschaftslehre.⁴⁾

1) Vgl. Fischer, R., (Selbstverwaltung, 1973), S. 140 f.

2) Vgl. Wanders, B., (Modellunternehmen, 1975), S. 172 - 194.

3) Vgl. Gaertner, K.-J., (Erweiterung der gesetzlichen Mitbestimmung, 1980), S. 66 f.

4) Vgl. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des Deutschen Gewerkschaftsbundes (Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre, 1974), S. 11 ff., 34, 42 ff., Koubek, N., (Neue Betriebswirtschaftslehre, 1974), S. 185 - 203.

Im Hintergrund der Kritik steht die These, daß erst über eine grundlegende Änderung der Situationsbedingungen Arbeitsgesellschaften überlebensfähig werden.

Steinbrenner stellt dagegen ein konkretes und auch unter bestehenden Verhältnissen realisierbares Modell einer arbeitsorientierten Unternehmensverfassung vor.¹⁾ Sein Modell folgt einer Analogie zu den Kompetenzen und der Risikoübernahme in kapitalorientierten Unternehmensverfassungen.

Der Kapitalgeber übernimmt durch den Anspruch auf das erwirtschaftete Residuum (Gewinn/Verlust) ein Kapitalrisiko und erhält demgegenüber legitimierte Einflußrechte. Wird den Arbeitsbeteiligten (Haftung mit Arbeitsvermögen) statt dem Lohn ein Anspruch auf das Residuum gewährt, so trägt er ein Einkommensrisiko (schwankendes Einkommen), dem entsprechende Einflußrechte gegenüberzustellen sind.²⁾

Überlassener Faktor Vertragsgestaltung	Kapital	Arbeit
Kontraktpreis Keine Kompetenzen	Fremdkapital	Arbeitnehmer- verhältnis
Residualeinkommen Kompetenzen	Eigenkapital	Arbeitspartizipation

Abb.3: Kompetenz- und Risikoübernahme in faktororientierten Unternehmensverfassungen³⁾

1) Vgl. Steinbrenner, H.P., (Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung, 1975).

2) Vgl. Steinbrenner, H.P., (Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung, 1975), S. 9 ff., 33 ff., 85 ff.

3) Steinbrenner, H.P., (Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung, 1975), S. 12.

Auf weitere Einzelheiten des Modells soll hier verzichtet werden. In seiner reinen Form repräsentiert es die gesuchte, arbeitsmonistische Unternehmensverfassung.

Mit dem Vorschlag einer Mitbestimmung der Kapitalgeber verläßt der weiterentwickelte Entwurf allerdings wiederum den Weg des Monismus.¹⁾

Die Identifizierung der Randfälle monistischer Einflußordnungen für Kapital und Arbeit ist damit abgeschlossen.

Im Fazit drängt sich die Vermutung auf, daß sich die monistischen Unternehmensverfassungen deshalb nicht bewährten, weil sie die aus der Faktorkombination von Arbeit, Kapital und Management ableitbaren Willenszentren²⁾ nicht entsprechend ihres Gewichtes berücksichtigt haben.

1) Vgl. Steinbrenner, H.P., (Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung, 1975), S. 35.

2) Vgl. Gutenberg, E., (Unternehmensführung, 1962), S. 11 ff., 16 f.
Heinen E., (Zielfunktion der Unternehmung, 1962), S.65 ff.

1.3 VON DER EINZELUNTERNEHMUNG ZUM DEMOKRATISIERTEN UNTER- NEHMENSVERBAND

Die jüngsten Reformmodelle interessenpluralistischer Unternehmensverfassungen (Kapitel 1.1) basieren auf Konzepten einer Demokratisierung der Wirtschaft.¹⁾

Zur Rechtfertigung dieses Programms wird auf die bedeutende gesellschaftliche Funktion großer Unternehmen (u.a. unter Bezug auf Beschäftigtenzahl, Umsatz, Kapital) und ihre Machtkonzentration hingewiesen.²⁾

Die am Unternehmen Beteiligten sowie die von ihm langfristig betroffenen Interessengruppen werden als "Sozialverband" interpretiert.³⁾

Nach dem Muster repräsentativ-demokratisch gebildeter Entscheidungseinheiten zielen die Reformmodelle darauf ab, die Vertreter aller Gruppen des Sozialverbandes gleichberechtigt zu beteiligen. So fordert beispielsweise Weitzig für Großunternehmen eine Unternehmensversammlung mit Repräsentanten folgender Interessengruppen: Arbeitnehmer, Kapitaleigner, Kommune, Land und Bund sowie Konsumenten, benachbarte Bürger, Gläubiger, gewerbliche Abnehmer und Lieferanten.⁴⁾

Die Versammlung wählt einen Unternehmensrat, der die unabhängige Unternehmensleitung bestellt und kontrolliert.

1) Vgl. Naphtali, F., (Wirtschaftsdemokratie, 1931), S. 19; Brenner, O., (Prüfstein Demokratie, 1962), S. 156 ff.; Vetter, H.O., (Gewerkschaften und Mitbestimmung, 1976), S. 17 f.

2) Vgl. Bundesministerium der Justiz, (Unternehmensrechtskommission, 1980), S. 102 ff.; Lutter, M., (Unternehmensverfassung Wettbewerbsordnung, 1975), S. 613 ff.; Krüger, H., (Unternehmensverfassung, 1971), S. 19 ff.

3) Vgl. Wiedemann, H., (Unternehmensverfassung, 1975), S. 403 f.

4) Vgl. Weitzig, J.K., (Gesellschaftsorientierte Unternehmensverfassung, 1979), S. 232.

Es wird erwartet, daß die so verfaßten Beteiligungsrechte letztlich zu unternehmenspolitischen Entscheidungen führen, die alle relevanten Ansprüche berücksichtigen.

Zur Bewertung und Relativierung dieser jüngsten Entwicklung ist ein Vergleich mit bereits früher realisierten Einflußordnungen angebracht.

Die von einem Unternehmer geführte Einzelunternehmung bildet einen auffälligen Gegenpol zu den multipersonalen Entscheidungseinheiten im Unternehmensverband. Dem "idealen Reformmodell" ist sachgemäß der "ideale Unternehmer" im Sinne Schumpeters¹⁾ gegenüber zu stellen.

Der "dynamische Unternehmer" sichert mit einer Innovationsleistung seine Existenz (Arbeitsinteresse), sein Einfluß- und Gestaltungsanspruch weist ihn als Manager aus, und mit den von ihm bereitgestellten Werten verfolgt er Kapitalinteressen. Ein sensibles Erfassen von Marktchancen bzw. -risiken und die Pflege des Unternehmensumfeldes sind Wesenszüge seines Erfolges. In diesem Umfeld zeigt die Geschichte großer Unternehmer darüber hinaus Beispiele eines gemeinwohlorientierten Engagements.²⁾

Der "dynamische Unternehmer" verfolgt demnach eine Kombination von Ansprüchen. Insoweit läßt sich im Vergleich mit den Ansprüchen des Interessenpluralismusmodells (Arbeit, Kapital, Management, Gemeinwohl) eine strukturelle Ähnlichkeit feststellen. Die Unternehmeransprüche sind allerdings an eine Person gebunden. Eine kontinuierliche Interessenverfolgung

1) Vgl. die Kennzeichen des "dynamischen Unternehmers": Schumpeter, J., (Wirtschaftliche Entwicklung, 1912), S. 162 ff.

2) Als Beispiele für ein außergewöhnliches Engagement in sozialen, kulturellen und wissenschaftlichen Bereichen sind zu nennen: Jakob Fugger (Errichtung erster Sozialwohnungen für Unternehmensangehörige); Rothschildt Stiftung (Förderung moderner Kunst); Alfred Nobel (Förderung der Wissenschaften).

ist deshalb, abgesehen von dem Fall einer ausgeprägten Familientradition, stark eingeschränkt.

Die Verfassungsmodelle des Unternehmensverbandes zielen ebenfalls auf eine Anspruchskombination ab. Sie ergibt sich aus Konflikt- und Konsensprozessen der auf "getrennten Bänken" agierenden Gruppen. Die Ansprüche sind also an Personenmehrheiten gebunden und relativ unempfindlich gegenüber einem personellen Wechsel.

Im Resümee sollen die Unterschiede zwischen dem Unternehmer- und dem Unternehmensverbandsmodell keinesfalls verwischt werden. Es ist jedoch zu vermuten, daß die neuen Modelle unter dem Anspruchsaspekt nicht so innovativ sind, wie die aktuelle Diskussion dies glaubhaft machen will.¹⁾

Insgesamt zeichnen sich damit folgende Entwicklungslinien der Unternehmensverfassung ab:

In der Einzelunternehmung finden sich neben Interessenmonismen im Fall des "dynamischen Unternehmers" auch Formen der Interessenkombination. Die daraus ableitbare Unternehmenspolitik ist unipersonal gebunden.

Im Zuge der Größenentwicklung von Unternehmen wurde versucht, mit Hilfe verfaßter Einflußordnungen die Berücksichtigung bestimmter Interessen auch für multipersonale Entscheidungseinheiten zu gewährleisten.

Dabei entstanden Randfälle interessenmonistischer Unternehmensverfassungen, die sich im zeitgeschichtlichen Rückblick als wenig vital erwiesen haben.

1) Anm.: In diesem Zusammenhang drängt sich die Analogie vom Übergang der konstitutionellen Monarchie zur repräsentativen Demokratie auf.

In den letzten 30 Jahren wurden in der Bundesrepublik Deutschland dualistische Einflußordnungen verfaßt, die den Anspruch erheben, die Interessen von Kapitaleignern und Arbeitnehmern gleichgewichtig zu kombinieren.

Diese dualistischen Einflußsysteme konnten bislang über das Leitmotiv

"der einen Seite zu geben, was für sie wichtig ist und was die andere Seite gewähren kann, ohne ihre grundsätzlichen Interessen aufgeben zu müssen"¹⁾,

wirksam stabilisiert werden.

Inwieweit sich allerdings die in jüngster Diskussion vorgeschlagenen interessenpluralistischen Einflußmodelle realisieren lassen, und in welcher Form sie sich bewähren, ist heute noch nicht abzusehen.²⁾

Es erscheint deshalb ratsam, die am Beispiel der Arbeitnehmermitbestimmung gemachten Erfahrungen kritisch zu durchforsten, um daraus (soweit dies möglich ist) Hinweise für die Weiterentwicklung von Unternehmensverfassungen zu gewinnen.

Denn bereits kleinere Reformschritte, wie z.B. der nachfolgend analysierte Impuls des Betriebsverfassungsgesetzes von 1972, zeigen eine Reihe von nicht erwogenen Nebeneffekten und geben Anhaltspunkte für unwirksame Regelungen.

1) Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 542.

2) Vgl. dazu die kritische Analyse von Kirsch, W., Scholl, W., (Demokratisierung und Handlungsfähigkeit, 1977) und die grundlegenden Gedanken zu möglichen Grenzen der Partizipation bei : Dachler H.P., Wilpert, B., (Boundaries of Participation, 1978).

Die vorliegende Arbeit widmet sich dieser realen Wirkungen eines Wandels der Unternehmensverfassung für die Zeit von 1962 bis 1976.

Dabei beschränkt sich die empirische Wirkungsanalyse auf das in diesem Zeitraum im Mittelpunkt der Reform stehende Bemühen, den Arbeitnehmereinfluß zu stärken.

Für den Gesetzgeber und die beteiligten Interessengruppen ergeben sich aus dem Zusammenspiel der deklarierten Norm und der praktischen Übung, Gestaltungshinweise für zukünftige unternehmensrechtliche Entscheidungen.

Im Kapitel 2 wird deshalb die Norm der Unternehmensverfassung operational erfaßt und ihr arbeitnehmerrelevanter Wandel beschrieben. Das Kapitel 3 vermittelt dagegen Indizien zur realen Entwicklung des Einflußpotentials der Arbeitnehmer. Den Konsequenzen aus der vergleichenden Betrachtung widmet sich schließlich das Kapitel 4.

2. OPERATIONALE BESCHREIBUNG DER UNTERNEHMENSVERFASSUNG UND IHRES WANDELS

Die Unternehmensverfassung hat ihre Grundlage in der modernen Staatsverfassung (u.a. Privatautonomie, Vereinigungsfreiheit) und orientiert sich an deren Gestaltungsidee.¹⁾

Knüpft man an dem Leitbild der Staatsverfassung an, so bieten die in der Literatur vorfindbaren Realdefinitionen für die Ableitung wesentlicher Verfassungskennzeichen einen ersten Einstieg.

Es ist jedoch nicht beabsichtigt, die Unternehmensverfassung rechtssystematisch abzuleiten. Dieses Problem ist selbst unter Juristen umstritten; nach herrschender Meinung ist die Unternehmensverfassung ein noch offenes, rechtspolitisches Programm.²⁾ Als erster Schritt wird eine Integration verschiedener gesetzlicher Regelungen (im Gesellschafts-, Arbeits-, Konzern- und Publizitätsrecht) zu einem einheitlichen Unternehmensrecht angestrebt.³⁾

Die betriebswirtschaftliche Analyse sieht hingegen den rechtlichen Kontext aus der Perspektive der Unternehmung. Ein Mangel an rechtsformaler Integration kann das Unternehmen nicht

1) Vgl. Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 331. Weis, J., (Wirtschaftsunternehmen und Demokratie, 1970), S. 115 ff.

2) Vgl. u.a. Rittner, F., (Unternehmensverfassung, 1971), S. 69. Bundesministerium der Justiz, (Unternehmensrechtskommission, 1980), S. 78. Anm.: Das Ringen um eine begriffliche Sachabgrenzung spiegelt sich in einer umfangreichen Bibliographie wider. So liegen dem Autor beispielsweise rund 150 Titel vor, die sich unmittelbar mit der Unternehmensverfassung auseinandersetzen.

3) Vgl. Bundesministerium d. Justiz, (Unternehmensrechtskommission, 1980), S. 78 f. Kunze, O., (Unternehmensrechtsreform, 1971), S. 47 ff. Duden, K., (Entwicklung zum Unternehmensrecht, 1973), S. 309 ff.

davon entbinden, die auf sie bezogenen vielfältigen Normen anzuwenden und individuell auszugestalten.

Sie ist insoweit bereits heute verfaßt. Die Wirkungen dieser teils oktroyierten, teils selbst verfaßten Regelungen zur Grundordnung des Unternehmensverbandes¹⁾, stehen im Mittelpunkt der betriebswirtschaftlichen Diskussion von Unternehmensverfassungen.²⁾

Auf diese realen Verfassungen konzentriert sich die nachfolgende Beschreibung.

2.1 VERFASSUNGSKENNZEICHEN

Der Verfassungsbegriff zeigt in Umfang und Inhalt eine breite Deutungsvielfalt. Die Palette reicht vom umgangssprachlichen "in einer bestimmten Verfassung sein" bis zum Fachausdruck der "schriftlich fixierten Staatsverfassung".³⁾

Andererseits weisen die Begriffe übereinstimmende Merkmale auf, für die vermutet werden kann, daß sie charakteristisch für das Gemeinte sind. Die nachfolgenden Verfassungsbeschreibungen der in Kapitel 1 genannten Autoren (u.a.) sollen diesen Zusammenhang verdeutlichen.

1) Vgl. Wiedemann, H., (Unternehmensverfassung, 1975), S. 403.

2) Vgl. Boettcher, E., et al., (Unternehmensverfassung, 1968), S. 13 und den Diskussionsstand bei Krüger, W., (Lehre von der Unternehmensverfassung, 1979), S. 327 - 345; sowie die kritische Reflexion des juristischen Standpunkts bei Ott, K., (Recht und Realität, 1977), S. V.

3) Vgl. Stier-Somlo, F., (Verfassung, 1929), S. 388 ff., 394.

Verfassungsbegriffe

Bereich Staatsverfassung

- (S1) "Jede Verfassung ist der Versuch eines Volkes, sein besseres Ich gegen sich selbst darzustellen und durchzusetzen".

In einem geordneten Verfahren soll das Gemeinwesen als überlegene Gewalt gekräftigt und das Zusammenstehen gegen äußere und innere Bedrohung gewährleistet werden. Die innere Leistungsfähigkeit und äußere Handlungsfähigkeit ist über die Schaffung der erforderlichen Ämter und Vollmachten zu sichern.¹⁾

- (S2) Einzelne Seiten des Integrationsprozesses in der Lebenswirklichkeit des Staates verdichten sich zur gesetzlichen Norm. Die Verfassung beinhaltet jedoch nicht nur diese Norm, sondern auch die Wirklichkeit, die sich im Verfassungsleben immer neu herstellt. Sie ist nicht auf Einzelheiten, sondern auf die Totalität des Staates gerichtet und derart elastisch, daß sich ihr System gegebenenfalls von selbst ergänzt und wandelt.²⁾

- (S3) Die Verfassung als dauerhafte Grundordnung des Staates zur Begrenzung und Kontrolle der Macht; mit Aufgabenzuweisungen an Machttträger, Regeln

1) Vgl. Krüger, H., (Verfassung, 1960), S. 74.

2) Vgl. Smend, R., (Verfassung und Verfassungsrecht, 1928), S. 75 ff.

für das Zusammenspiel zwischen den Machtausübenden und gegenüber den Machtbetroffenen und Methoden zur friedlichen Weiterentwicklung der Ordnung.¹⁾

Bereich Unternehmensverfassung

- (U1) "... die Unternehmensverfassung wird gerne mit der Vorstellung eines ganz neuen Unternehmensrechtes ... in Verbindung gebracht, obwohl es eine rechtliche Verfassung der Wirtschaftssubjekte Unternehmen immer gegeben hat. Tatsächlich ist die Unternehmensverfassung Verfassung in einem formellen Sinne; ... die Summe derjenigen Normen, welche die innere Ordnung und die Außenbeziehungen des Unternehmens bestimmen.

Die Unternehmung selbst ist - genau wie der Staat - eine unerhört reale und zugleich artifizielle Erscheinung: Die Bedingungen ihrer Existenz und ihrer Wirkungen nach außen müssen in der Welt des Rechts erdacht und erschaffen werden; sie sind nicht ansich. Diese Aufgabe einer Verfassung erfüllt das Unternehmensrecht. Die Verfassung des Unternehmens wird sonach bestimmt durch die Regeln des Korporationsrechts, des Konzernrechts, des Rechts der Publizität und Rechnungslegung, der Mitbestimmung und bestimmter Regeln der Betriebsverfassung, nicht aber des Wettbewerbsrechtes, des Kartellrechtes etc. (Wirtschaftsverfassung, Anm. d. Verf.).

1) Vgl. Loewenstein, K., (Verfassungslehre, 1959), S. 127 f., 131; in Anknüpfung an die Ordnung der Polis (Aristoteles), die Gewaltenteilung (Montesquieu) und die Souveränität des Volkes (Rousseau und Coke).

Maßgebend für die Verfassung eines Unternehmens ist also die Summe der fremdgesetzten, d.h. gesetzlichen und der selbstgeschaffenen, d.h. vertraglichen und statutarischen Regeln, welche die Organisation und Willensbildung einer Unternehmung und ihre Kontakte nach außen im Sinne von Rechten und Pflichten, Haftung und Verantwortung bestimmen."¹⁾

- (U2) "Unter Unternehmensverfassung wird die in Gesetzen kodifizierte Grundordnung des wirtschaftlichen Zweckverbandes Unternehmung verstanden, die unter Berücksichtigung der jeweiligen Rechtsform und Eigentumsverhältnisse eine generelle Regelung
- der wichtigsten Organe der Unternehmung, ihrer institutionellen Eingliederung, ihrer Zusammensetzung und ihres Zusammenwirkens;
 - deren Legitimation und Zustandekommen, Aufgaben, Befugnisse und Verantwortung;
 - den Vollzug der Willensbildung und -durchsetzung;
 - das Verhältnis der Unternehmung nach außen sowie die Rechte und Pflichten der Einzelmitglieder bzw. Mitgliedergruppen
- herbeiführt."²⁾

- (U3) Unternehmensverfassung als ein System rechtswirksamer Regelungen mit den Gestaltungselementen der "in die Verfassung einzubindenden Kräfte, (der) Kanalisierung von Auseinandersetzungen zwischen den Kräften,

1) Lutter, M., (Unternehmensverfassung Wettbewerbsordnung, 1975), S.614.

2) Wild, J., (Unternehmensverfassung, 1971), S. 60.

(der) Integration der Kräfte,
(der) Gewährleistung von Freiheitsrechten zum
Schutz der Schwächeren,
(der) Stabilität des Systems der Institutionen
und Prozesse."

"Dabei muß die Verfassung nicht in allen Einzelheiten durch ein rechtskräftiges Gesetz festgelegt sein (oktroiierte Verfassung, Anm. d. Verf.). Rechtswirksame Regelungen zur Verfassung des Unternehmens können auch durch Verträge (Satzungen, Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen, gewohnheitsrechtliche Quasi-Verträge) geschaffen werden (Selbstverfassung, Anm. d. Verf.)."¹⁾

- (U4) "Rechtsnormen über die Organisation einer sozialen Gruppe werden üblicherweise Verfassung genannt. ... In diesem Sinne hat jedes Unternehmen eine Verfassung, vom kleinen Einzelkaufmann bis zur größten Aktiengesellschaft. Es muß sich aber, wenn es eine Unternehmensverfassung sein soll, immer um die Verfassung eines Unternehmens, d.h. des Sozialgebildes Unternehmen handeln. Die interessenpluralistische Struktur dieses Sozialgebildes muß sich in seiner rechtlichen Ordnung widerspiegeln. Die Unternehmensverfassung ist somit die Verfassung des Unternehmensverbandes."²⁾

In ihr werden eine Reihe von Schlichtungsregeln des politischen Systems der Unternehmung legiti-

1) Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 332, 334.

2) Boettcher, E., et al., (Unternehmensverfassung, 1968), S. 142, 150. Anm.: Unternehmensverband mit Eigentümern, Arbeitnehmern, Geschäftspartnern und der Allgemeinheit. Zum Einbezug der Gruppen: Lohmann, M., (Unternehmensverfassung, 1961), S. 65 f., Chmielewicz, K., (Betriebsverfassung als Sozialreformstrategie, 1971), S. 1 ff.

miert und in irgendeiner symbolischen Form niedergelegt.¹⁾ Dabei sind die Grundfragen zu beantworten: "Welche Interessen sollen Zielsetzung und Politik der Unternehmung bestimmen? Durch welche institutionellen Vorkehrungen läßt sich die dauernde Obereinstimmung der Unternehmensaktivitäten mit den ausgezeichneten Interessen gewährleisten?"²⁾

- (U5) "Zur Klärung des Begriffes Unternehmensverfassung bieten sich ... zwei Fragen (an).
Die eine lautet: Welche Verfassung hat das Unternehmen? Die andere: In welcher Verfassung befindet sich das Unternehmen?

Umfaßt die erste Frage den institutionellen Bereich der Unternehmensverfassung (Sachverfassung, Arbeitsverfassung, Personalverfassung; Anm. d. Verf.), so betrifft die zweite das Verfaßtsein, d.h. den Zustand, das Klima des Unternehmens."³⁾

Die Ableitung operationaler Verfassungskennzeichen baut auf den hier vorgelegten Erläuterungen auf. Damit soll eine im Rahmen des Verfassungswandels vorzunehmende Veränderungsanalyse des Arbeitnehmereinflusses meßtechnisch vorbereitet werden. (s. Kapitel 3).

Die Operationalisierung des nicht direkt meßbaren Begriffes Unternehmensverfassung beinhaltet die Angabe von validen

1) Vgl. Fässler, K., (Mitbestimmungsdiskussion, Diss. 1967), S. 225, 260.

2) Steinmann, H., (Großunternehmen im Interessenkonflikt, 1969), S. 1 f.

3) Czubek, G., (Unternehmensverfassung, Diss. 1968), S. 20.

und reliablen Indikatoren einschließlich der Meßoperationen.¹⁾

Im vorliegenden Fall der zeitlichen Analyse ist darüber hinaus die inhaltliche Veränderung des Begriffs zu berücksichtigen.

So betont Kaiser, "der Begriff Unternehmensverfassung ... bezeichnet eine wirtschaftliche, soziale und rechtliche Größe, die in jeder dieser drei Dimensionen in voller Entwicklung begriffen ist."²⁾

Der Wandel vollzieht sich teils still mit der Auslegung, Ausgestaltung und Ausführung, teils über deklarierte Veränderungen und im Fall des Verfaßtseins durch das stets neue Bild des Gelebten (im einzelnen s. Kapitel 2.3).

Diesem Änderungsaspekt ist durch die Wahl geeigneter Indikatoren Rechnung zu tragen. Dabei gilt es jedoch die zeitliche Vergleichbarkeit der Messungen zu erhalten.

Eine Lösungsmöglichkeit bietet die Ableitung inhaltlich verallgemeinerter und zeitlich invarianter Meßdimensionen. Das Operationalisierungskonzept beschränkt sich deshalb auf die Angabe dauerhafter Kriterien bzw. Operationen, mit deren Hilfe sich im konkreten Fall die jeweiligen Verfassungselemente isolieren lassen.

1) Vgl. Mayntz, R., Holm, K., Hübner, P., (Methoden, 1972), S. 20.

2) Kaiser, J.H., (Einleitung II, 1971), S. 17.

Kennzeichen der Unternehmensverfassung

Aus den vorgestellten Realdefinitionen (S3, U1, U2) ist der "Grundordnungscharakter in Bezug auf das gesamte Unternehmen" abzuleiten.

Eine Grundordnung ist gekennzeichnet durch den Vorrang gegenüber anderen Regelungen bzw. durch die Eigenschaft als Ableitungsgrundlage zu dienen.

Als Operationalisierungskriterium bietet sich der Vorschlag von Eschenburg an:

"Verfassung (nur dann), wenn (sie) Regeln über die Bildung von Regeln enthält, also eine im Rahmen einer Grundordnung entwickelte Ordnung darstellt."¹⁾

Das zweite Merkmal "Unternehmensbezug" stellt auf die (rechtlich-)wirtschaftliche Einheit ab und umschließt somit auch die arbeitstechnischen (bzw. örtlichen) Einheiten der Betriebe.²⁾

Zur Erfassung des Unternehmensbezugs liegt die in der Mitbestimmungsdiskussion entwickelte Abgrenzung der Unternehmensebene nahe³⁾. Das Kriterium wird jedoch nicht aus einer strukturellen Zerlegung des Wirtschaftskörpers gewonnen (Arbeitsplatz-, Betriebs-, Unternehmensebene)⁴⁾, sondern knüpft

1) Eschenburg, R., (Theorie der Verfassung, 1977), S. 8. Anm.: Z.B. die Regelungen des Aktiengesetzes für die Ausgestaltung der Satzung und des Betriebsverfassungsgesetzes für die Betriebsvereinbarungen.

2) Vgl. Grochla, E., (Betrieb und Unternehmung, 1974), Sp. 544 ff.

3) Vgl. Schmitz, P., G., (Mitbestimmung, 1975), S. 137 ff., Fitting, K., Wlotzke, O., Wißmann, H., (Mitbestimmungsgesetz, 1976), S. 26 f., 31 f.

4) Anm.: Wegen der organisatorischen Verzahnung wirft diese Aufteilung Validitätsprobleme in der Messung auf.

am Träger der wirtschaftlichen Einheit bzw. des unternehmerischen Willens an.

Der Unternehmensbezug ist demnach erfüllt, wenn die Regelungen Belange der Leitungsinstanz des Unternehmens tangieren.¹⁾

Als weiterer gemeinsamer Aspekt der Verfassungsbegriffe (insbesondere S3, U4) zeigt sich das Streben nach Stabilität. Die Grundordnung wird einerseits auf Dauer angelegt und gewährt damit Kontinuität, andererseits ist sie inhaltlich und zeitlich soweit offen, daß sie auch unter veränderten Situationsbedingungen ihre gestaltende Kraft behält.²⁾

Die Offenheit kann über den Grundordnungscharakter und die noch zu besprechenden Kennzeichen der abstrakt-generellen Regelung gewährleistet werden.

Die Dauerhaftigkeit erreicht man über

den Verzicht auf eine zeitliche Begrenzung und
die erschwerte (oder legal ausgeschlossene)
Veränderbarkeit der Regelungen.³⁾

Dieses Merkmal der Dauerhaftigkeit wird nachfolgend als Operationalisierungskriterium für Stabilität verwendet.

Die Verfassungskennzeichen einer inhaltlichen Orientierung sind in den vorgelegten Definitionen recht breit gestreut. Als "kleinsten gemeinsamen Nenner" läßt sich immerhin eine Ordnung des Einflußsystems ableiten, die darauf abzielt, Kräfte zu konstituieren und deren Zusammenspiel und Einflußnahme in legitimierten Bahnen zu steuern⁴⁾ (S1 bis S3, U1 bis U4).

1) Vgl. v. Nell-Breuning, O., (Unternehmensverfassung, 1967), S. 56 f.

2) Vgl. Hesse, K., (Verfassungsrecht, 1975), S. 13 f.

3) Anm.: Beispielsweise die notwendige 3/4-Mehrheit in der Hauptversammlung zur materiellen Änderung der aktienrechtlichen Satzung §179 AktG.

4) Vergl. dazu die Machtfragen bei Chmielewicz K. (Betriebsverfassung als Sozialreformstrategie, 1971), S. 7 ff.

Für die anstehende Analyse erweist sich die Beschränkung auf einen Teilaspekt der Einflußordnung - nämlich die Gewährung von Einflußmöglichkeiten - als hinreichend (siehe Erläuterungen in Kapitel 2.2.1).

Diese Einflußpotentiale sind über solche Tatbestände erfaßbar, die die Wahrscheinlichkeit einer Einflußrealisation in der Unternehmenspolitik erhöhen.¹⁾

Ein weiteres Kriterium zielt demnach

auf die Gewährung von Einflußpotentialen ab,

z.B. durch die Legitimation bestehender oder die Erschließung neuer Potentiale.

Das Bezugsobjekt Unternehmenspolitik ist dabei operational über unternehmenspolitische Entscheidungsprozesse erfaßbar.²⁾

Als letztes Kriterium ist der Rechtssatzcharakter abzuleiten. Er findet sich in den eher gesetzlich orientierten Erklärungen der Unternehmensverfassung (U1, U2, U3, U4).

Die neuere Rechts-theorie entwickelte die Idee der instrumentalen und sozial gestaltenden Funktion des positiven Rechts.

Nur die vom Staat oder kraft staatlicher Ermächtigung gesetzte Verhaltensregel (Rechtssatz) kann mit normativer Endgültigkeit Verhalten erlauben oder verbieten. Sie ist

1) Vgl. Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 337 f.; Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 4 f.

2) Anm.: Zur Erfassung unternehmenspolitischer Entscheidungen über Bedeutungsmerkmale wie Komplexität, Reichweite, Risiko, Kreativität s. Girgensohn, T., (Unternehmenspolitische Entscheidungen, Diss. 1979), S. 308 f.

gegenüber allen sonstigen Verhaltensregeln vorrangig und mit Sanktionspotential abgesichert. Der Rechtssatz ist abstrakt (verallgemeinert), d.h. er ist im Einzelfall zu konkretisieren, und generell (entpersönlicht), d.h. er betrifft den Rechtskreis vieler Personen.¹⁾

Eine derartige Rechtswirksamkeit trifft für die gesetzlichen Regelungen der Unternehmensverfassung voll zu.

Für die im Rahmen der Vertragsfreiheit vereinbarten Regelungen der Selbstverfassung (U1, U3) ist das Merkmal

des Bindungswillens der Verfassungsgeber

hinzuzufügen. Es ist hinreichend für den Fall einseitiger Willenserklärungen; für mehrseitige ist darüber hinaus eine Willensübereinstimmung notwendig.

Im Resümee ergeben sich für die Unternehmensverfassung folgende Kriterien und Feststellungsoperationen:

1) Vgl. Badura. P., Deutsch, E., Roxin, C., (Recht, 1971), S. 119, 122.

KRITERIUM	FESTSTELLUNGSOPERATION
Unternehmensbezug	"Die Regelungen tangieren die Belange der Leitungsinstanz der rechtlich-wirtschaftlichen Einheit".
Einflußordnung	"Es werden Einflußpotentiale gewährt" (d.h. Tatbestände geschaffen bzw. legitimiert, die die Wahrscheinlichkeit einer Einflußrealisation auf die Unternehmenspolitik erhöhen).
Grundordnungscharakter	"Es werden Regeln über die Bildung von Regeln angegeben".
Dauerhaftigkeit	"Die Veränderbarkeit der Regelungen ist erschwert"
Rechtssatzcharakter	"Es handelt sich um bindende Regeln, die vom Staat gesetzt oder kraft staatlicher Ermächtigung vereinbart werden"; die Regeln sind abstrakt (vom Einzelsachverhalt abgehoben) und generell (von der Einzelperson abgehoben)."

Die Beschreibung realtypischer Elemente der Unternehmensverfassung und ihres Wandels bezieht sich auf diese operationale Abgrenzung:

Unternehmensverfassung = eine dauerhafte, rechtswirksame
Grundordnung des Einflußsystems
der Unternehmung

Die vorgelegte Kriterienreihe zur Unternehmensverfassung ist noch mit einer Verfahrensregel zu versehen.

Da sich keine durchgängige Ordnung für die Kriterien anbietet, ist davon auszugehen, daß sie alle gleichermaßen zu erfüllen sind, um ein Unternehmensverfassungselement auszuweisen. Es kann allerdings nicht erwartet werden, daß eine einzelne Regelung, wie z.B. der Paragraph eines Gesetzes oder der Artikel einer Satzung, allen Kriterien gerecht wird. Vom Ordnungszusammenhang des Gesetzes oder der Satzung her ist es vielmehr sachlich geboten und zweckmäßig, als Feststellungseinheit das Gesamtwerk heranzuziehen.¹⁾

In den Erläuterungen S2 und U5 findet sich noch der Hinweis auf die gelebte Verfassung. Sie gibt die volle Breite der jeweils realisierten Ordnung wieder; einige Aspekte dieser Ordnung verdichten sich in deklarierter Form zu Gesetzen.

Die zu Anfang beschriebene Position stellt hingegen die gesetzte Verfassungsnorm in den Vordergrund; die gelebte Verfassung soll ihr folgen.²⁾

1) Anm.: Beispielsweise das Aktiengesetz, das Betriebsverfassungsgesetz, die Satzung der AG, das Gesamtwerk der Betriebsvereinbarungen.

2) Anm.: Diese gegensätzlichen Positionen nehmen in der verfassungsrechtlichen Literatur einen breiten Raum ein. Vgl. u.a. Hesse, K., (Verfassungsrecht, 1975), S. 14 f.; 17 ff.; Krüger, H., (Verfassungsvoraussetzungen, 1973), S. 305 f.; Ritter, E.-H., (Verfassungswirklichkeit, 1968), S. 352 ff.

Die jüngere Diskussion zum Verfassungswandel hat diese scheinbar widersprüchlichen Standpunkte dialektisch überwunden. Beide Positionen sind miteinander vereinbar, wenn sie zeitlich relativiert werden.¹⁾ So prägt die gelebte Verfassung die anstehende Normgebung (z.B. als Selbstverfassung, Verfassungsänderung). Eine bereits kodifizierte Norm wirkt andererseits nachhaltig auf das Verfassungsleben (z.B. oktroyierte Verfassung). Die Verfassung erweist sich somit als ein Wechselspiel zwischen Vorgabe und gelebter Ordnung.

Das Meßdesign dieser Arbeit folgt jener Erkenntnis und stellt Soll und Ist nebeneinander. Aus der zeitlichen Folge bzw. der historischen Situation ist dann gegebenenfalls die Wirkungsrichtung des Zusammenhanges abzuleiten, d.h. die Frage zu beantworten, inwieweit die Norm Ausfluß der realen Ordnung ist, oder sie prägt.

2.2 REALTYPISCHE ELEMENTE DER UNTERNEHMENSVERFASSUNG

Das Instrumentarium zur Bestimmung von Verfassungselementen ist nun auf die gesetzlichen und vertraglichen Einflußregelungen im Unternehmen anzuwenden.

Eine umfassende Überprüfung der vielfältigen Rechte würde jedoch ein eigenes Projekt erforderlich machen.

Die Literatur verweist hier auf Gesetze im Gesellschafts- und Konzernrecht, Mitbestimmungs- und Arbeitsrecht, Publizitätsrecht und auf Verträge bzw. Statuten wie Satzungen, Be-

1) Vgl. Kloepfer, M., (Verfassung und Zeit, 1974), S. 457 f.; Häberle, P., (Zeit und Verfassung, 1973), S. 111 ff.; Lerche, P., (Verfassungswandel, 1972), S. 113 f.

triebsvereinbarungen, Tarifverträge, Organschaftsverträge, Geschäftsordnungen usw.¹⁾

Je nach Verfassungsinterpretation werden dabei bestimmte Gesetze und Verträge als Elemente einbezogen oder abgelehnt.

Im Extremfall wird kein Element anerkannt, da bisher eine Legaldefinition der Unternehmung fehlt bzw. die Rechtsträger natürliche oder juristische Personen, nicht aber Unternehmensverbände sind.²⁾

Die Gesetze des Gesellschafts- und Mitbestimmungsrechts werden andererseits als wesentliche Elemente der faktischen Unternehmensverfassung beschrieben.³⁾

Aus dieser Sicht ist beispielhaft das Aktiengesetz zu nennen; in seinem 4. Teil findet sich bereits der Titel "Verfassung der Aktiengesellschaft".

Eine Überprüfung des Gesetzes auf die genannten Verfassungskriterien bestätigt diese Ansicht:

-
- 1) Vgl. u.a. Köhler, W., (Unternehmensverfassung, 1956), S. 139 ff.; v. Nell-Breuning, O., (Unternehmensverfassung, 1967), S. 63 ff.; Kunze, O., (Unternehmensrechtsreform, 1971), S. 48 f.; Drumm, H.J., (Betriebsverfassung, 1974), Sp. 674; Westermann, H.-P., (Unternehmensverfassung, 1974), S. 563 ff.; Maier, K., (Unternehmensverfassung, 1975), Sp. 1968 f.; Däubler, W., (Arbeitsrecht, 1976), S. 100; Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 333 f., 337; Weitzig, J.K., (Gesellschaftsorientierte Unternehmensverfassung, 1979), S. 174 ff.
 - 2) Vgl. Rittner, F., (Unternehmensverfassung, 1971), S. 68 f., 73 ff., 95 f. Anm.: Diese Einschätzung gilt für den juristischen Begriff der Unternehmensverfassung. Rittner orientiert sich nachfolgend am umgangssprachlichen Verfassungsbegriff als rechtliche Grundordnung und bezieht in diesem Fall eine ganze Reihe von privat- und öffentlich-rechtlichen Regelungen ein, vgl. S. 106 ff.
 - 3) Vgl. Kunze, O., (Unternehmensrechtsreform, 1971), S. 48 f.; Duden, K., (Entwicklung zum Unternehmensrecht, 1973), S. 322; Westermann, H.-P., (Unternehmensverfassung, 1974), S. 564.

"Verfassungstest": Aktiengesetz 1965

Unternehmensbezug

... die Belange der Leitungsin-
stanz sind tangiert.

u.a. § 76(1) der Vorstand leitet
eigenverantwortlich die gesamte
Gesellschaft;
§ 111(1), (4) die Überwachung
des Vorstandes und eine Zustimmung
zu bestimmten unternehmenspoliti-
schen Entscheidungen liegen beim
Aufsichtsrat;
§ 119(1) die Zustimmung für be-
stimmte Geschäfte erfolgt durch
die Hauptversammlung.

Einflußordnung

... Einflußpotentiale werden
gewährt.

u.a. § 95(1), 96(1) die Einrich-
tung des Aufsichtsrats als
legitimierte Position;
§§ 133, 179, 180, 193 es werden
für bestimmte Anteile des Grund-
kapitals Entscheidungsbefugnisse
legitimiert.

Grundordnungscharakter

... Regeln über Regeln.

u.a. §§ 23, 179, 182, 202 enthal-
ten Regeln über Form und Inhalt
der Satzung und der Satzungsände-
rung;

§ 77 Erlaßregel für die Geschäftsordnung des Vorstandes.

Dauerhaftigkeit

... erschwerte Veränderbarkeit.

Die Geltungsdauer ist unbegrenzt; Änderungen bedürfen der Mehrheit im parlamentarischen Gesetzgebungsverfahren.

Rechtssatzcharakter

... staatlich gesetzt, abstrakt und generell.

(als Gesetz selbstredend erfüllt)

Die arbeitsrechtlichen und vertraglichen Regelungen liegen dagegen in einem Feld von Auffassungsunterschieden. In weiter Auslegung werden u.a. Satzungen, Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen, Geschäftsordnungen als Elemente der Selbstverfassung ausgewiesen.¹⁾

Im Mittelfeld der umstrittenen Zuordnungen liegt das Betriebsverfassungsgesetz.

Es regelt aus juristischer Sicht primär das Verhältnis von Arbeitgeber und Arbeitnehmern in sozialen und personellen Angelegenheiten. Die Belegschaftsorgane rekrutieren sich aus den Betrieben und vertreten die Belange dieser Einheiten; insoweit wird von betrieblicher Mitbestimmung gesprochen.²⁾

1) Vgl. Lutter, M., (Unternehmensverfassung Wettbewerbsordnung, 1975), S.614; Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 334.

2) Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 85 f.

Im Unterschied dazu spricht man im Fall des "Montanmitbestimmungsgesetzes" und des Mitbestimmungsgesetzes 76 von einer Unternehmensmitbestimmung.¹⁾

Es wird zwar darauf verwiesen, daß die Einflußrechte auf Betriebsebene auch auf unternehmerische Entscheidungen ausstrahlen und die Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat (§§ 76 bis 87 BetrVG 52) nicht in die Betriebsinterpretation paßt²⁾, man hält aber trotzdem an der Fiktion einer getrennten Einflußordnung auf Betriebs- und Unternehmensebene fest.

Dabei beschränkt sich das Einflußbegehren betriebsverfassungsrechtlicher Organe keineswegs auf die Leitungsebene von Betrieben. Als Bezugspartner für den Betriebsrat bzw. den Gesamtbetriebsrat aller Betriebe, sieht das Gesetz den Arbeitgeber vor, der zumindest letztverantwortlich durch die Unternehmensleitung repräsentiert wird.³⁾

Die Paragraphen zur Mitwirkung der Arbeitnehmer in wirtschaftlichen Angelegenheiten (§§ 106 ff.) beziehen sich darüber hinaus ausdrücklich auf den Unternehmer und letztlich ist der Unternehmensbezug in der Aufsichtsratsbeteiligung unbestreitbar.⁴⁾

Eine Reihe von Autoren bezweifelt deshalb auch den Sinn der Aufteilung⁵⁾.

1) Vgl. Fitting, K., Wlotzke, O., Wißmann, H., (Mitbestimmungsgesetz, 1976), S. 26 f., 31 f.

2) Vgl. Fitting, K., Wlotzke, O., Wißmann, H., (Mitbestimmungsgesetz, 1976), S. 31 ff.

3) Vgl. Chmielewicz, K., Inhoffen, A.O., (Betriebsverfassungsgesetz 1972 organisatorisch, 1977), S. 594, S. 598.

4) Vgl. Dietz, R., (Betriebsverfassung, 1959), S. 100.

5) Vgl. Weis J., (Wirtschaftsunternehmen und Demokratie, 1970); S. 119; Biedenkopf, K.H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1972), S. 1513, S. 1516; Kunze, O., (Arbeits- und Unternehmensrecht, 1973), S. 350 ff., S. 359 f.

Dieser Widerstreit der Meinungen macht es reizvoll, gerade das Betriebsverfassungsgesetz auf Verfassungskennzeichen zu überprüfen und seine Einflußpotentialfunktion in unternehmenspolitischen Entscheidungsprozessen nachzuweisen.

2.2.1 FREMDGESETZTE VERFASSUNG

Verfassungselemente, die nicht von den am Unternehmensverband beteiligten Gruppen vereinbart wurden, sind als fremdgesetzt zu kennzeichnen.

In diese Klasse fallen insbesondere die vom Parlament verabschiedeten gesetzlichen Regelungen.

Nach der oben begründeten Auswahl wird hier beispielhaft und zur Vorbereitung der Veränderungsanalyse des Arbeitnehmerinflusses das Betriebsverfassungsgesetz von 1972 vorgestellt.

Der nachfolgende Test weist dieses Gesetz voll als ein Element der Unternehmensverfassung aus.

"Verfassungstest": Betriebsverfassungsgesetz 1972

Unternehmensbezug

Einige Paragraphen zielen ausdrücklich auf den Betrieb als arbeitstechnische (örtliche) Einheit ab. Sie gelten jedoch für alle Betriebe (mit mehr als 5 Arbeitnehmern) gleichermaßen, insoweit ist auch das Unternehmen betroffen. Bei mehreren Betrieben werden gemeinsame oder das Gesamtunternehmen betreffende Angelegenheiten vom Gesamtbetriebsrat vertre-

ten (§ 50)¹⁾; für mehrere Unternehmen vom Konzernbetriebsrat (§ 58(1)). Im Fall eines einzigen Betriebes fällt die "Betriebs- und Unternehmensvertretung" zusammen.

Der gesuchte Bezug zur Leitungsinstanz der Unternehmung, sowie der Eingriff in ihre Belange läßt sich anhand der Norm und der empirischen Analyse (siehe Kap. 3) hinreichend belegen. So ist der Betriebsrat und der Arbeitgeber angehalten, zum Wohl der Arbeitnehmer vertrauensvoll zusammenzuarbeiten (§ 2). Als Arbeitgeber fungiert die Unternehmensführung²⁾; falls weitere Instanzen Arbeitgeberfunktionen erfüllen, z.B. im Betriebsbereich, Personalbereich, so handelt es sich nur um eine Stellvertretung im Sinne des § 164 BGB.

Der Arbeitgeber soll sich mindestens einmal im Monat mit dem Betriebsrat besprechen und strittige Fragen im ernstesten Willen zur Einigung bereinigen (§ 74). Er hat dem Betriebsrat für seine Aufgabenerfüllung die notwendigen Informationen zu geben (§ 80) und die Kosten seiner Arbeit zu tragen (§ 40, einschließlich der Wahl, § 20(3)). Er hat insbesondere bei der Personalplanung und Berufsbildung eine Unterrichtungspflicht (§ 92, §§ 93 ff.) und muß sich in bestimmten sozialen Angelegenheiten (§ 87) mit dem Betriebsrat einigen (Unterrichtungs-, Mitbestimmungs-, Vetorecht, §§ 90 ff.). Im Bereich der Zusammenarbeit in wirtschaftlichen Angelegenheiten verwendet der Gesetzgeber bereits selbst den Begriff Unternehmer und macht damit den Bezug zur Geschäftsführung deutlich. Der Unternehmer ist angehalten, an den (monatlichen) Sitzungen des Wirtschaftsausschusses teilzunehmen (§ 108) und über die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens zu berichten (§ 106).

1) Anm.: Nach § 47 ist der Gesamtbetriebsrat zwingend zu errichten. In § 50 heißt es wörtlich: "Der Gesamtbetriebsrat ist zuständig für die Behandlung von Angelegenheiten, die das Gesamtunternehmen oder mehrere Betriebe betreffen ..." Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 594 ff., S. 621 f.

2) Vgl. Büchi, W., (Arbeitgeberverbände, 1975), S. 98 ff.

Im Fall von Betriebsänderungen muß er für einen Interessenausgleich eintreten; gegebenenfalls über finanzielle Entschädigungen in einem Sozialplan (§§ 111 f.).

Die Belange der Unternehmensführung sind schließlich durch die Vertretung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat betroffen (§ 129 in Verbindung mit § 76 BetrVG 52). Mit der Besetzung eines Drittels der Aufsichtsratssitze liegt zwar kein Letztentscheidungsrecht der Arbeitnehmer vor, jedoch tangiert der Einfluß auf die Vorstandsbestellung (§ 84 AktG) und die Aufsichtsratsmitwirkung, unter anderem in Form von zustimmungsbedürftigen Geschäften (§ 111 AktG) die Unternehmensführung essentiell.

Einflußordnung

Die Suche nach legitimierten Einflußpotentialen für die Gruppe der Arbeitnehmer orientiert sich an dem Meßkonzept des Unternehmensverfassungsprojektes von Witte;¹⁾ siehe Abbildung 4 .

Diese Potentialdimensionen haben sich im großzahligen empirischen Test bereits als brauchbare Indikatoren für den realisierten Einfluß der Arbeitnehmer in der Unternehmenspolitik bewährt.²⁾ Sie sind jedoch für den speziellen Test des Betriebsverfassungsgesetzes leicht zu modifizieren und zu ergänzen. Das Gesetz ist ein wesentlicher Bestandteil des legitimierten Einflußpotentials. Es war in der Zeitpunktanalyse von Witte meßtechnisch als Konstante zu behandeln, da alle Unternehmen denselben betriebsverfassungsrechtlichen Normen unterlagen. Die Untersuchung konzentrierte sich deshalb auf den individuellen und damit variablen Bereich,

1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 4 ff.

2) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 550 ff.

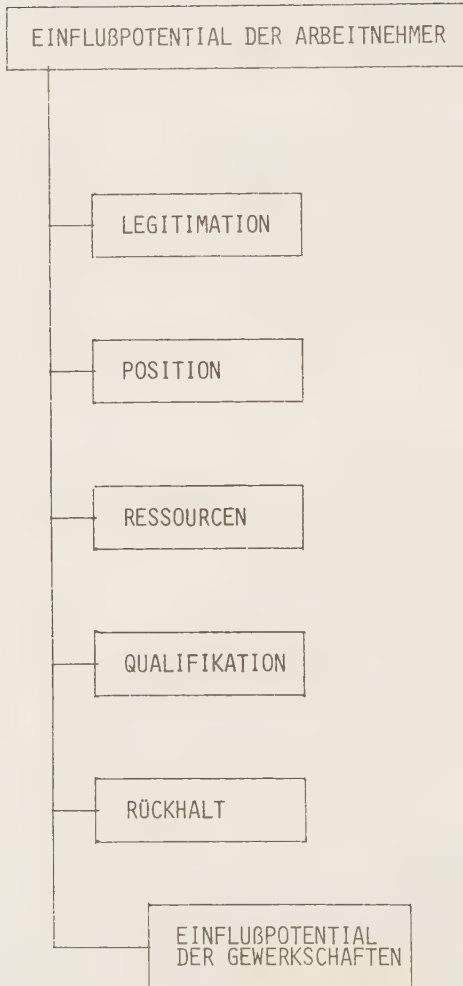


Abb. 4: Dimensionen des Einflußpotentials der Arbeitnehmer

der über das Gesetz hinausgehenden vertraglichen Regelungen.¹⁾

Die vorliegende Zeitverlaufsanalyse umschließt hingegen zwei verschiedene Kodifizierungen des Betriebsverfassungsgesetzes von 1952 und 1972. Damit die vollzogene Verfassungsänderung differenziert erfaßt werden kann, ist diese Variabilität noch in einzelne Regelungsbereiche aufzufächern.

Das Wechselspiel zwischen gesetzlicher Norm und realisierter Ordnung läßt sich zudem erst wirksam erfassen, wenn die Auf-fächerung des Legitimationspotentials einen Bezug zu den an-deren Potentialdimensionen herstellt; d.h. nach legitimier-ten Positionen, legitimierten Ressourcen, usw. unterschieden wird.

Legitimation

Die Bestandsaufnahme des Legitimationspotentials wird mit den Einflußregelungen eröffnet, die unmittelbar auf Entschei-dungen der Unternehmensleitung abzielen. Es handelt sich da-bei um Mitwirkungs- bzw. Mitbestimmungsrechte der Arbeitneh-merrepräsentanten. Wie die Empirie zeigt, lassen sich die Einflußnahmen graduell abstufen hinsichtlich des Zeitpunktes der ersten Einschaltung, des Umfanges von Lösungsbeiträgen und der Intensität, beispielsweise in den Ausprägungen - un-terrichtet werden, beratend teilnehmen, am Beschluß teilneh-men, durch Veto verhindern, den Entschluß selbst treffen -. ²⁾ Das letztgenannte Raster dient hier zur Einordnung jener Tat-bestände, für die der Gesetzgeber eine Mitwirkung der Arbeit-nemer legitimiert hat. Das Betriebsverfassungsgesetz knüpft

1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S.5, S.10 f.

2) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 547 f.

dabei an den sozialen und personellen (indirekt auch wirtschaftlichen) Auswirkungen von Entscheidungen an; somit sind alle unternehmenspolitischen Entscheidungsprozesse betroffen, die in diesen Dimensionen die Arbeitnehmer beeinträchtigen.

Im Zusammenspiel zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat sind folgende Mitwirkungspotentiale auszuweisen¹⁾:

- (a) Die stärkste Form der Einflußnahme - Entschlüsse selbst zu treffen - ist für den Betriebsrat ausgeschlossen (§ 77(1)); das Direktionsrecht der Unternehmensleitung wird durch den Betriebsrat zwar beeinträchtigt, aber nicht aufgehoben.
- (b) Mit einem Widerspruch (Veto) bzw. fehlender Zustimmung des Betriebsrats ist für folgende Sachverhalte ein Verfahren vor der Einigungsstelle oder dem Arbeitsgericht erzwingbar:
 - Soziale Angelegenheiten des § 87(1) mit unmittelbarer materieller Auswirkung auf die Arbeitnehmer;
 - Personalfragebogen und Beurteilungsgrundsätze (§ 94);
 - Auswahlrichtlinien (§ 95(1));
 - Abberufung bzw. Bestellung eines betrieblichen Ausbilders (§ 98(2));
 - personelle Einzelmaßnahmen (§§ 99 - 101);
 - Einstellung, Versetzung, Umgruppierung von Arbeitnehmern aus Gründen des § 99(2);
 - Kündigung von Arbeitnehmern aus Gründen des § 102(3) und Mitgliedern betriebsverfassungsrechtlicher Organe § 103(1).

1) Anm.: Die Liste folgt einer Zusammenfassung von Chmielewicz, K., Inhoffen, A.O., (Betriebsverfassungsgesetz 1972 organisatorisch, 1977), S. 597 ff.

(c) Der Betriebsrat kann in folgenden Fällen mitentscheiden und Regelungen beantragen (Initiativrecht):

- Maßnahmen gegen übermäßige Belastung der Arbeitnehmer durch technische Betriebsänderungen (§ 91);
- innerbetriebliche Ausschreibung von Arbeitsplätzen (§ 93);
- Aufstellung von Auswahlrichtlinien in Betrieben mit mehr als 1000 Arbeitnehmern (§ 95(2));
- Durchführung betrieblicher Berufsbildungsmaßnahmen und Teilnahme bestimmter Arbeitnehmer (§ 98);
- Entfernung betriebsstörender Arbeitnehmer (§ 104);
- Sozialplanaufstellung bei Betriebsänderung (§ 112);
- soziale Angelegenheiten, wenn nicht nur einzelne Arbeitnehmer betroffen sind und es sich nicht um materielle Arbeitsbedingungen handelt, die das Verhältnis von arbeitsvertraglicher Leistung und Gegenleistung betreffen.

In § 87(1) sind folgende Fälle sozialer Angelegenheiten abschließend benannt: Fragen der Betriebsordnung; Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit; vorübergehende Verkürzung oder Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit; Zeit, Ort und Auszahlung der Arbeitsentgelte; Aufstellung des Urlaubsplans; Einführung von Kontrollgeräten zur Überwachung des Verhaltens und der Leistung der Arbeitnehmer; Regelungen über Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz; Form, Ausgestaltung und Verwaltung von betrieblichen Sozialeinrichtungen; Zuweisung und Kündigung von Werkswohnungen; Fragen der betrieblichen Lohngestaltung; Festsetzung der Akkord- und Prämiensätze einschließlich der Geldfaktoren; Grundsätze über das betriebliche Vorschlagswesen.

(d) Eine beratende Teilnahme bzw. Anhörung ist vorgesehen für:

- Die Planung von Bauten, technischen Anlagen, Arbeitsverfahren, -abläufen, und -plätzen (§ 90);
- Maßnahmen der Personalplanung (§ 92(1));
- die Förderung der Berufsbildung (§ 96(1));
- Einrichtung betrieblicher, und Teilnahme an außerbetrieblicher Berufsbildung (§ 97);
- wirtschaftliche Angelegenheiten (Wirtschaftsausschuß) (§ 106(1));
- Betriebsänderungen (§ 111);
- Einbezug in Arbeitssicherheits- und Unfallschutzangelegenheiten (§ 89(2)(3));
- Anhörung vor Kündigungen (§ 102(1)) und Massenentlassungen (in Verbindung mit § 20(1) KSchG).

(e) Ein Unterrichtsrecht gegenüber der Unternehmensleitung besteht für:

- Alle Umstände, die im Rahmen der allgemeinen Aufgaben des Betriebsrates liegen (§ 80(2));
- Arbeitsschutz- und Unfallverhütungsmaßnahmen (§ 89(2));
- Planung von Bauten, technischen Anlagen, Arbeitsverfahren, -abläufen und -plätzen (§ 90);
- Personalplanung (§ 92);
- neu zu besetzende Arbeitsplätze (§ 93);
- Einstellung, Versetzung, Ein- und Umgruppierung (§ 99(1));
- Einstellung und personelle Veränderung leitender Angestellter (§ 105);
- wirtschaftliche Angelegenheiten (§ 106(2));
- Betriebsänderungen (§ 111).

Die letztgenannten Informationsrechte leiten bereits zu einem Bereich prozeduraler Regelungen über. Sie zielen darauf ab, das Errichten, Erhalten und Vitalisieren der Potentiale zu stützen.

Dazu zählen u.a.

- die Verpflichtung zur vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat (§ 2(1));
- die Sollvorschrift monatlicher Besprechungen zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung mit dem ernstesten Willen zur Einigung über strittige Fragen (§ 74(1));
- das Verfahren, in wirtschaftlichen Angelegenheiten umfangreiche Informationsrechte zu gewähren (§ 106(1)), die erst eine sinnvolle Ausübung der Mitbestimmungsrechte in personellen und sozialen Angelegenheiten ermöglichen,¹⁾

und

- der besondere Schutz des Betriebsrates vor Entlassung (§ 103) und anderen Nachteilen (§ 78), sowie die strafrechtlichen Konsequenzen für eine vorsätzliche Behinderung der Betriebsratsarbeit u.a. § 20(1)(2), § 23(3), § 78, § 98(5), § 119, § 121.

Zu den legitimierten Positionen gehören die betriebsverfassungsrechtlichen Gremien und die Beteiligung im Aufsichtsrat:

- Einzelbetriebsrat (§§ 7 ff.) mit Betriebsausschuß (§ 27) und Betriebsratsausschüssen (§ 28), Jugendvertretung (§§ 60 ff.) und dem Vertrauensmann der Schwerbeschädigten (§ 32);

1) Vgl. Wächter, H., (Betriebsrat, 1980), Sp. 357.

- Wirtschaftsausschuß (§§ 106 ff.);
- Einigungsstelle (§ 76) als Vermittlungsgremium zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung;
- Betriebsversammlung (§§ 42 ff.) und entsprechend die Jugendversammlung (§ 71);
- Gesamtbetriebsrat (§§ 47 ff.) in einer Unternehmung mit mehreren (Einzel-)Betriebsräten. Entsprechend ein Gesamtbetriebsausschuß (§ 51), Gesamtjugendvertretung (§§ 72 f.), Hauptvertrauensmann der Schwerbeschädigten (§ 52), Betriebsräteversammlung (§ 53);
- ggf. Konzernbetriebsrat (§§ 54 ff.) und Konzernbetriebsausschuß (§ 59);
- Aufsichtsratsbeteiligung mit einem Drittel der Sitze für Arbeitnehmervertreter (§ 129 in Verbindung mit § 76 BetrVG 52), (in AG, KGaA, sowie GmbH, Versicherungsverein, Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft mit jeweils mehr als 500 Beschäftigten).

Die legitimierten Ressourcen weisen eine personelle und eine materielle Komponente auf:

Personell

- Zahl der (Konzern-)(Gesamt-)Betriebsratsmitglieder (§ 9, § 47, § 55);
- Zahl der (Gesamt-)Jugendvertreter (§ 62, § 72);
- Freistellung der Betriebsräte von beruflicher Tätigkeit (§ 38);
- Umfang der Ausschußbildung (§ 27, 28);
im einzelnen siehe Tabelle 2;

Arbeitnehmer- (AN-)Zahl	Kopfzahl des Betriebsrates (§ 9)	Mindestzahl der Freistellungen (§ 38)	Kopfzahl des Be- triebsausschusses (§ 27)
1	2*	3*	4*
5 - 20	1		
21 - 50	3	0	0
51 - 150	5		
151 - 300	7		
301 - 600	9	1**	
601 - 1.000	11	2	5
1.001 - 2.000	15	3	
2.001 - 3.000	19	4	
3.001 - 4.000	23	5	7
4.001 - 5.000	27	6	
5.001 - 6.000		7	
6.001 - 7.000	29	8	
7.001 - 8.000		9	
8.001 - 9.000	31	10	9
9.001 - 10.000		11	
10.001 - 11.000	33	12	
11.001 - 12.000			
12.001 - 13.000		13	
13.001 - 14.000	35		
14.001 - 15.000		14	
15.001 - 16.000			
16.001 - 17.000	37	15	
17.001 - 18.000			
.	Je angefangene	Je angefangene	max.
.	weitere 3.000	weitere 2.000	11
.	AN: + 2	AN: + 1	
.	(§ 9(1))	(§ 38(1))	(§ 27(1))

* Die Zahlen in Spalte 2 und 3 hängen von denen in Spalte 1 ab, Spalte 4 hängt aber von Spalte 2 ab.

** schon ab 300 statt 301 AN.

Tab. 2: Kopfzahl des (Einzel-)Betriebsrates, des Betriebsausschusses und Zahl der freigestellten Betriebsratsmitglieder¹⁾

1) Chmielewicz, K., Inhoffen, A.O., (Betriebsverfassungsgesetz 1972 organisatorisch, 1977), S. 600.

- der Arbeitgeber hat dem Betriebsrat Mitarbeiter zur Verfügung zu stellen (§ 40(2));
- der Betriebsrat kann Sachverständige hinzuziehen (§ 80(3)).

Materiell

- Die Kosten der Betriebsratswahl und Aufsichtsratswahl trägt der Arbeitgeber (§ 20(3), § 76(2) bis (4) BetrVG 52);
- Betriebsrattstätigkeit während der Arbeitszeit mit Lohnfortzahlung (§ 30, § 37(2) bis (7)); Sprechstunden (§ 39), Jugendvertreter (§ 69);
- die Tätigkeitskosten des Betriebsrates trägt der Arbeitgeber (§ 40(1));
- Bereitstellung von Räumen und Sachmitteln durch den Arbeitgeber (§ 40(2)).

Die Qualifikation wird gesetzlich gestützt durch

- die Wählbarkeitsvoraussetzung einer mindestens sechsmo- natigen Unternehmenszugehörigkeit (§ 8);
- die Amtszeit des Betriebsrates von 3 Jahren (§21), (Wiederwahl möglich);
- die Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder von 4 Jahren (§ 129 in Verbindung mit § 76 BetrVG 52 und § 102 AktG);
- Förderung der Berufsbildung (§ 96(2));
- Aufteilung der Betriebsratssitze nach dem Anteilsverhältnis von Arbeitern und Angestellten (§ 10).

Der Legitimationsbezug zu den verbleibenden Potentialdimensionen Rückhalt und der "Außenverstärkung Gewerkschaft" ist in einigen prozeduralen Regelungen ausgeprägt.

Der Rückhalt wird gefördert mit der

- Betriebsratswahl in der Arbeitszeit und dem Nachteilsausschluß (§ 20);
- Betriebsversammlung in der Arbeitszeit unter Nachteilsausschluß und Kostenerstattung (§ 44).

Der Einbezug der Gewerkschaften ist legitimiert mit

- dem Zusammenwirken von Arbeitgeber, Betriebsrat und Gewerkschaften (§ 2);
- der freien Gewerkschaftsbetätigung für Betriebsratsmitglieder (§ 74(3));
- der Konfliktregulierung zwischen speziellen Arbeitnehmerorganen unter Einbezug der Gewerkschaften (§ 35(1));
- der Berufungsmöglichkeit von Gewerkschaftsmitgliedern zum Wahlvorstand (§ 16);
- der Teilnahmemöglichkeit von Gewerkschaftern an Betriebsversammlungen (§ 46), Betriebsräteversammlungen (§ 53) und an Sitzungen des Betriebsrates, Betriebsausschusses (§ 31, § 27), der Jugendvertretung (§ 65, § 73), des Gesamt- und Konzernbetriebsrates (§ 51, § 59), des Wirtschaftsausschusses (§ 108).

Grundordnungscharakter

Der Gesetzgeber hat indirekt mit der Konstituierung von Gremien, den Aufgabenzuweisungen und Grundsätzen der Zusammenarbeit (z.B. § 74, § 75) eine ganze Reihe von Bedingungen geschaffen, die als Rahmen für weitere Regelungen dienen.

Zum Nachweis des Grundordnungscharakters genügt jedoch bereits die Feststellung, daß explizit Regeln über die Bildung weiterer Regeln aufgestellt werden.

Dies trifft für folgende Tatbestände zu:

- Ausgestaltung tarifvertraglicher Regelungen (§ 3, § 47(4), § 55(4), § 72(4), § 76(8), § 77(3));
- Ausgestaltung von Betriebsvereinbarungen (§ 77, § 38(1), § 44, § 47(4), § 55(4), § 72(4), § 76(4), § 86, § 88, § 102(6), § 112(1));
- Rahmen für die Wahlordnungen zur Betriebsratswahl (§§ 7 ff in Verbindung mit § 126);
- Rahmen für die Wahlordnung zur Aufsichtsratswahl von Arbeitnehmervertretern (§ 129 in Verbindung mit § 76, § 87 BetrVG 52);
- Erlaßbedingung für die Geschäftsordnung des Betriebsrates (§ 36);
- Erfordernisse zum Aufstellen und Ausgestalten der Tagesordnung von Betriebsratssitzungen (§ 29, § 67(3)), Betriebsversammlungen (§ 43(3)).

Die verbliebenen Kriterien der Dauerhaftigkeit und des Rechtsatzcharakters gewinnen ihre Bedeutung erst beim Test vertraglicher Vereinbarungen. Für das Betriebsverfassungsgesetz sind sie unmittelbar einsichtig erfüllt.

Das Gesetz hat somit den Test bestanden und ist als Element der Unternehmensverfassung ausgewiesen.

2.2.2 SELBSTVERFASSUNG

Es handelt sich um vertragliche und vertragsähnliche Einflußregelungen, die von den am Unternehmen beteiligten Interessengruppen verfaßt werden. Sie ergänzen oder konkretisieren die gesetzlichen Regelungen unternehmensindividuell.

Die Kriterien des Verfassungstests sind somit auf die in der Praxis relevanten Vertragswerke anzuwenden.

In Analogie zu Kapitel 2.2.1 beschränkt sich der Ausweis realtypischer Verfassungselemente wiederum auf ein Beispiel. Die Wahl orientiert sich an dem später beschriebenen Zusammenhang zwischen Änderungen in der fremdgesetzten und der selbsterlassenen Verfassung.¹⁾

In diesem Fall erweist sich die aktienrechtliche Satzung als ein zentrales Element. So schreibt Möhring (et al.): "Die Satzung ist das Grundgesetz der Aktiengesellschaft. Die Eigenart der Satzung besteht jedenfalls darin, daß aus diesem ursprünglichen Gesellschaftsvertrag der Gründer nicht so sehr eine dauernde Rechtsordnung für einen durch Aktienbesitz verbundenen Personenkreis, sondern das Grundgesetz für ein von der Person seiner Gründer gelöstes Unternehmen als solches, für dessen Organe und ihr gesellschaftliches Wirken nach außen und nach innen hervorgeht ..."²⁾

Als Verfassungsgeber fungiert die Gruppe der Anteilseigner; zunächst in einer Übereinkunft der Gründer und später in Hauptversammlungsbeschlüssen bei Satzungsänderungen. Der freie Wille der Satzungsgeber unterliegt aber den vielfältigen Beschränkungen des Aktiengesetzes.

1) Anm.: Im Kapitel 2.3 werden die Satzungsänderungen im Zusammenhang mit dem Mitbestimmungsgesetz 1976 kurz referiert.

2) Möhring, P., Schwartz, G., Rowedder, H., Haberlandt, H., (Aktiengesellschaft Satzung, 1966), S. 1.

Die formgerechte Feststellung der Satzung (§ 23(1) AktG 65) ist eine Grundvoraussetzung, die Gesellschaft rechtsgültig ins Leben zu rufen. Dabei ist ein Mindestinhalt gesetzlich vorgeschrieben (§ 23(2)(3)(4)). Der Inhalt der Satzung kann nur bei ausdrücklicher Erlaubnis von den Vorschriften des Gesetzes abweichen. Soweit die Materie nicht abschließend geregelt ist, sind Ergänzungen im Sinne des Aktiengesetzes möglich.¹⁾ Wegen der Umlauffähigkeit der Aktionärsmitgliedschaft besteht allerdings die Tendenz, diesen verbleibenden Spielraum durch schematisierte Regelungen auszufüllen.²⁾

Aus diesen Gründen hat sich in der Wirtschaftspraxis für den Aufbau und Inhalt der Satzung eine gewisse Gleichförmigkeit herausgebildet. Man spricht von einem Normalstatut der Aktiengesellschaft.³⁾ Dieses Statut enthält alle bewährten und notwendigen Bestimmungen.

Unter dem Aspekt der Selbstverfassung gewinnen deshalb jene Vereinbarungen an Bedeutung, die von dieser Mustersatzung abweichen und über sie hinausgehen.

Der nachfolgende Verfassungstest folgt zunächst der Mustersatzung für mitbestimmte Aktiengesellschaften⁴⁾ (siehe Anhang V) und berücksichtigt ergänzend die aus einer empirischen Analyse abgeleiteten, individuellen Regelungen.⁵⁾

1) Vgl. v. Godin, R., Wilhelmi, H., (Aktiengesetz, 1971), S. 129 f.

2) Vgl. v. Godin, R., Wilhelmi, H., (Aktiengesetz, 1971), S. 118 f.

3) Vgl. Wagner, H., Wurm, C., Zartmann, H., (Rechtsformularbuch, 1979), S. 1151. Anm.: Girgensohn zeigte in einer empirischen Satzungsanalyse von 82 großen Industrieaktiengesellschaften, daß 92% der Fälle dem Normalstatut folgen; vgl. Girgensohn, T., (Gestaltung der Satzung, 1979), S. 8.

4) Vgl. Hoffmann-Becking, M., Schippel, H., (Formularbuch, 1978), S. 872 ff.

5) Anm.: Es handelt sich um Satzungen von 82 Industrieaktiengesellschaften mit mehr als 2000 Beschäftigten des Unternehmensverfassungsprojektes von Witte; Stand 1976.

Unternehmensbezug

Die traditionelle Gliederung der Satzung verweist bereits deutlich auf das Unternehmens-Kriterium:

- Bestimmungen über den Sitz und den Gegenstand des Unternehmens;
- Höhe und Einteilung des Gesellschaftskapitals;
- Vorstandsorganisation;
- Aufsichtsratsorganisation und Rechte gegenüber dem Vorstand;
- Verfahren der Hauptversammlung;
- Jahresabschluß und Gewinnverteilung.

Die Leitungsinstanz der Unternehmung wird insbesondere tangiert mit

- den Artikeln zur Zusammensetzung und Geschäftsordnung des Vorstandes; ¹⁾
- der Angabe zustimmungsbedürftiger Vorstandsentscheidungen (Recht des Aufsichtsrates, abgeleitet aus § 111(4) AktG); ²⁾
- dem Eingriff der Hauptversammlung in die Jahresabschlußentscheidung und die Verteilung des Bilanzgewinns. ³⁾

1) Vgl. Anhang V, Satzung I § 5, § 6.

2) Anm.: Die empirische Analyse ergab in 82 Satzungen 388 zustimmungsbedürftige Inhalte. Vgl. Girsensohn, T., (Gestaltung der Satzung, 1979), S. 16

3) Vgl. Anhang V, Satzung I, § 16.

Einflußordnung

Eine satzungsmäßige Vergabe von Einflußrechten bewegt sich im Rahmen der vom Aktiengesetz gewährten Abweichungs- und Ergänzungsmöglichkeiten. Darunter fallen u.a. folgende Tatbestände:¹⁾

- die Ausgabe von Namensaktien,
- Veräußerung von Namensaktien unter Zustimmung der Gesellschaft,
- Rechte und Pflichten im Zusammenhang mit vinkulierten Namensaktien,
- Erlaß der Geschäftsordnung für den Vorstand,
- Übertragung von Geschäftsführungskompetenzen auf Nichtvorstandsmitglieder,
- Festsetzung zustimmungsbedürftiger Geschäfte,
- Errichtung von Aufsichtsratsausschüssen,
- Erfordernisse im Beschlußverfahren,
- Gewährung von Sondervorteilen, Abschlagszahlungen, Einstellungen in Rücklagen, Feststellung des Jahresabschlusses und der Modus der Gewinnverteilung.

Zur Verdeutlichung der in den Satzungen faktisch gewährten Mitwirkungsrechte sind hier jene Geschäfte des Vorstand

1) Vgl. Möhring, P., (Aktiengesellschaft, 1967), S. I, S. 20 ff.

herausgegriffen, die einer Zustimmung des Aufsichtsrates bedürfen.

Die 82 analysierten Satzungen zeigen dabei folgendes Bild:

Zustimmungsbedürftige Geschäfte in der Satzung	Häufigkeit	
	absolut	prozentual
Personal und Soziales	27	7,0
Investition und Finanzierung	219	56,4
Produktion	9	2,3
Absatz	6	1,5
Organisation	1	0,3
mit exceptionellem Charakter	7	1,8
mit vorwiegend rechtlichem Verpflichtungscharakter	119	30,7
Gesamt	338	100,0

Tab. 3: Zustimmungsbedürftige Geschäfte in Satzungen von Aktiengesellschaften¹⁾

Das Kriterium des Grundordnungscharakters erfüllt sich in verschiedenen Rahmenbedingungen, aus denen geordnete Verfahren abgeleitet werden.

So zum Beispiel im Hinblick auf die Geschäftsordnung des Vorstandes und Aufsichtsrates, sowie der Einberufung und Tagesordnung der Hauptversammlung.²⁾

1) Girgensohn, T., (Gestaltung der Satzung, 1979), S. 16.

2) Vgl. Anhang V, Satzung I, § 5, § 10, § 14; Satzung II, § 7, § 11, § 12, § 20.

Dauerhaftigkeit

Die Satzung konstituiert die Gesellschaft; sie gilt während ihrer Lebensdauer unbeschränkt. Eine materielle Änderung ist wegen der notwendigen 3/4-Mehrheit in der Hauptversammlung erschwert (§ 119(1), § 179(1)(2) AktG).

Rechtssatzcharakter

Kraft gesetzlicher Ermächtigung wird die Satzung unter den Gesellschaftern rechtsgültig vereinbart (§ 2, § 23 AktG). Sie bindet einen prinzipiell offenen Mitgliederkreis (Aktien-erwerb)¹⁾ und regelt eine Vielzahl von Sachverhalten; sie ist also (bis auf wenige Ausnahmen im Bereich der Namensaktien) generell verfaßt und abstrakt.

Damit hat die Satzung alle Testkriterien erfüllt und ist als Element der Unternehmensverfassung ausgewiesen.

1) Vgl. v. Godin, R., Wilhelmi, H., (Aktiengesetz, 1971), S. 118.

2.3 VERFASSUNGSWANDEL

Die Eigenarten einer Verfassung treten unter dem Zeitaspekt besonders deutlich hervor. Auch bei veränderten Situationsbedingungen sollte die Grundordnung verlässlich sein und dem aktuell Schwächeren Sicherheit gewähren. Andererseits hängt die Kunst, Kontinuität zu wahren davon ab, daß die Verfassung offen und anpassungsfähig ist.¹⁾

Das Pendeln zwischen Bewahren und Verändern, Sein und Sollen steht somit im Mittelpunkt des Verfassungswandels.

2.3.1 WANDLUNG UND TEXTÄNDERUNG

Die im Kapitel 2.1 vorgelegte Verfassungsabgrenzung ist für den Einbezug dieser Dynamik bereits vorbereitet.

In der deklarierten rechtlichen Verfassung findet sich das Konzentrat der vorherrschenden Ordnung (Bewahrung, Sollfunktion für "Abweichler"), aber auch das Programm für die Zukunft (Verändern, Sollfunktion für Alle).²⁾

So erläutert Hesse:

"Die rechtliche Verfassung ist durch die geschichtliche Wirklichkeit bedingt. Sie läßt sich nicht von den konkreten Gegebenheiten einer Zeit ablösen ... Sie ist aber nicht nur Ausdruck der jeweiligen Wirklichkeit. Vermöge ihres normativen Elements ordnet und gestaltet sie ihrerseits die politische und soziale Wirklichkeit. Aus dieser korrelativen Zu-

1) Vgl. Häberle, P., (Zeit und Verfassung, 1973), S. 113.

2) Vgl. Lerche, P., (Verfassungswandel, 1972), S. 117, S. 123.

ordnung von Sein und Sollen ergeben sich die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen der normativen Kraft einer Verfassung."¹⁾

Ähnlich argumentiert Badura:

"Die rechtlichen Wirkungen der Verfassung sollen die Gewinnung und Ausführung von Herrschaft an feste Verfahren und inhaltliche Grundsätze binden und so der politischen Macht unter Ausschaltung von Willkür und Beliebigkeit Berechenbarkeit geben und Grenzen setzen. Die Verfassung ist aber auch ein Plan, der Aufgaben normiert, ein Versuch der Bestimmung der politischen Zukunft durch Leitgedanken und Richtlinien für den politischen Prozeß ... Konservierende Gewährleistung der für richtig erkannten Bedingungen gerechter Ordnung und sinnvoller Freiheit verbindet sich in der Verfassung spannungsvoll mit Verheißungen, Antizipation und Programmen."²⁾

Moderne Verfassungen³⁾ werden dabei bevorzugt in schriftlicher Form deklariert:

"... der Text der Verfassung ... schafft einen gemeinsamen Boden der Argumentation; er zwingt zur Begründung, warum ein Verhalten mit der Verfassung übereinstimmt oder nicht; er enthebt der stets erneuten Lösung bereits entschiedener Fragen und er erschwert oder verhindert neue Infragestellungen; er ist vor allem unverzichtbares Element der Schutzwirkung, die die Verfassung zugunsten der nichtherrschenden Gruppen entfaltet. Der Text enthält bei aller Interpretationsbedürftigkeit in mehr oder minder großer Dichte Anhaltspunkte, über die trotz gegensätzlicher Vorverständnisse nicht gestritten werden kann. Über das politisch Notwendige

1) Hesse, K., (Normative Verfassung, 1978), S. 90.

2) Badura, P., (Verfassung, 1973), S. 33.

3) Vgl. die Übersicht der Staatsverfassungen bei: Model, O., Creifelds, C., (Staatsbürgertaschenbuch, 1981), S. 73 f.

und die Frage, was dem Sinn der Verfassung in einer konkreten Situation besser entspricht als der Text, wird es dagegen in aller Regel keine einheitliche Auffassung geben."¹⁾

Unter dem Zeitaspekt entwickelt die lebende Verfassung eine eigene Dynamik. Häberle geht so weit, daß er postuliert:

"Verfassungsgeschehen ist Zeitgeschehen ... Wenn (die) Dauer einer Verfassung ein Kompliment für sie ist, so deshalb, weil sie sich in der Zeit halten kann, indem sie mit ihr geht. ... Es kommt zu Spiralen, die im Verfassungsgeschehen die Verfassung insgesamt weiterführen."²⁾

In diesem Wandlungsprozeß bietet der Verfassungstext einen, wegen seiner Interpretationsbedürftigkeit zwar schwachen, aber dennoch fixen Meßpunkt³⁾, von dem aus die Bewegung erst erkennbar wird.

Deshalb unterscheidet die staatsrechtliche Literatur zwischen der Verfassungswandlung - als inhaltliche Änderung der Verfassung die den Text unberührt läßt - und der deklarierten Form einer Verfassungsänderung durch Textmodifikation.⁴⁾

Der Ausweis des Wandels spielt in der Bundesrepublik Deutschland eine besondere Rolle. Das Grundgesetz fordert jeweils

1) Hesse, K., (Verfassungswandlung, 1973), S. 134.

2) Häberle, P., (Zeit und Verfassung, 1973), S. 116.

3) Anm.: Häberle bestreitet den Fixpunktcharakter des Verfassungstextes, da Texte stets interpretiert werden müssen. Eine Interpretation kennt jedoch keinen Anfang und kein Ende. Vgl. Häberle, P., (Zeit und Verfassung, 1973), S. 130. Für den Zeitverlauf ist dem entgegenzuhalten, daß zwei verschiedene (dokumentierte) Interpretationen desselben Textes immerhin ein Indikator für Verfassungswandel sind (d. Verf.).

4) Vgl. u.a. Krüger, H., (Verfassung, 1960), S. 82. Hesse, K., (Verfassungswandlung, 1973), S. 126 ff.

Textänderungen in einem erschwerten parlamentarischen Verfahren (Artikel 79 GG).¹⁾

In den Vereinigten Staaten von Amerika wird hingegen einer Verfassungsentwicklung ohne Textmodifikation der Vorzug gegeben; so blieb der Verfassungstext seit 1787 im wesentlichen unverändert. In Großbritannien verzichtet man schließlich aus Tradition auf ein schriftliches Gesamtwerk der Verfassung.

Unter Beachtung dieser Hinweise gilt es nun den Wandel von Unternehmensverfassungen zu durchleuchten.

2.3.2 GESETZLICHE UND SELBSTVERFASSTE ÄNDERUNGEN

Die heutige Unternehmensverfassung ist kein in sich geschlossenes, ausgefeiltes Werk, sondern eine Ansammlung verschiedener fremdgesetzter und selbstverfaßter Elemente.

Neben der Wandlung beziehungsweise Änderung vorhandener Elemente gilt es, Neuzugänge (oder Abgänge) zu erfassen und das Zusammenspiel der Regelungen in Form von Verstärkung, Kompensation und Widerstreit zu berücksichtigen.

Die dabei zu erwartenden starken Veränderungsausschläge erfordern ein gegenüber der Staatsverfassungsanalyse vergrößertes "Untersuchungsraster".

Die prinzipielle Offenheit der Unternehmensverfassung (u.a. in der Selbstverfassung) lenkt zunächst die Aufmerksamkeit auf Wandlungsprozesse, die nicht nur die zeitlich unter-

1) Anm.: Das Grundgesetz wurde seit 1949 durch 34 Gesetze geändert oder ergänzt. Vgl. Model, O., Creifelds, C., (Staatsbürgertaschenbuch, 1981), S. 76.

schiedliche Auslegung deklarerter Regeln, sondern auch die Wechselwirkung im Zusammenspiel mit neuen Elementen umfaßt.¹⁾ In der empirischen Analyse der arbeitnehmerrelevanten Verfassungswandlung (Kapitel 3) werden diese Prozesse bei Konstanz der gesetzlichen Regelung indirekt über Indikatoren der faktischen Einflußordnung nachgewiesen.

Andererseits sind die textlichen Änderungen bzw. Ergänzungen von Gesetzen sowie Verträgen, die der Schriftform bedürfen, zu analysieren (z.B. Satzung, Betriebsvereinbarung).

In dem nachfolgenden Fall des Betriebsverfassungsgesetzes von 1972 werden die entsprechenden Verfassungsänderungen explizit ausgewiesen.

Schließlich wird das Bild der Wandlung und Textänderung am Beispiel des Zusammenwirkens von Gesetz und Satzungen abgerundet.

Bei den fremdgesetzten Elementen der Unternehmensverfassung gab es von 1950 bis 1976 fünf wichtige Änderungen:²⁾

1951 das "Montan-Mitbestimmungsgesetz" (mehrmals ergänzt),
1952 das Betriebsverfassungsgesetz,
1965 die Neufassung des Aktiengesetzes,
1972 die Neufassung des Betriebsverfassungsgesetzes und
1976 das Mitbestimmungsgesetz.

Der Rückblick auf die Entstehungssituation dieser Gesetze

1) Anm.: Auf eine ähnliche Wechselwirkung verweist Lerche im Zusammenhang zwischen Staatsverfassung und Gesetzgebung z.B. Presserecht, Mitbestimmungsrecht. Vgl. Lerche, P., (Verfassungswandel, 1972), S. 120 ff.

2) Anm.: Einzelheiten zur Wahl des Zeitraumes finden sich in Kapitel 3.1.

vermittelt einen ersten Eindruck vom jeweiligen Charakter der Verfassungsänderung.

Es ist festzustellen, ob der Gesetzesimpuls überwiegend Vorgabecharakter hatte und von der Mehrzahl der betroffenen Unternehmen nachzuvollziehen war, oder ob weitgehend die herrschenden Verhältnisse legitimiert wurden; gegebenenfalls unter dem Anspruch, ein Mindestniveau für Randfälle vorzugeben oder die Spanne der Regelungsunterschiede zu reduzieren (Standardisierungscharakter).

Von der novativen Vorgabe bis zum Einengen der Variation ergeben sich somit graduelle Abstufungen der zu erwartenden Impulswirkung.

Im empirischen Zeitvergleich zwischen der faktischen Einflußordnung und dem jeweiligen Stand der deklarierten Verfassung sind zwei Fragen zu beantworten:

- Inwieweit wird die gesetzliche Vorgabe von den Unternehmen schon befolgt? Wirkungsrichtung: Wenn das Gesetz gilt ..., dann folgt die Handhabung.¹⁾
- Inwieweit stimmen noch die deklarierten Verfassungsregelungen mit der sich entwickelnden Handhabung überein? Wirkungsrichtung: Wenn eine überwiegende Handhabung vorliegt ..., dann folgen Verträge und Gesetze.²⁾

Das Betriebsverfassungsgesetz von 1952 hatte überwiegend

1) Anm.: Diese Frage entspricht einer Herrschaft von oben. Als "break-even-point" für den Befolgungsgrad ist das Überschreiten des 50%-Anteils der betroffenen Fälle anzunehmen. Vgl. Seemann, H.-J., (Befolgung des Aktiengesetzes, 1970), S. 6 f.

2) Anm.: Diese Frage entspricht einer Herrschaft von unten. Die Minderheiten folgen der Mehrheit.

Vorgabecharakter.¹⁾ Der einfacher strukturierte Vorläufer des Betriebsrätegesetzes von 1920 wurde mit dem Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit von 1934 aufgehoben. Dieser qualitativen Veränderung zum Betriebsführerprinzip folgten nach 1945 unterschiedliche Kontrollratsgesetze, die im Gegensatz dazu auf die Initiative der "Basis" abstellten. Nach 2-jährigen Beratungen und unter dem Eindruck des kurzfristig beschlossenen "Montangesetzes 1951" wurde schließlich 1952 für die gesamte (übrige) Privatwirtschaft das Betriebsverfassungsgesetz erlassen; mit neuen Regelungen zur Betriebsrats- und Aufsichtsratsvertretung der Arbeitnehmer.²⁾

Das zwischenzeitlich verabschiedete Montangesetz für den kleineren Kreis der Unternehmen des Bergbaues und der Eisen- bzw. Stahlindustrie ging in der Vorgabe noch über die Betriebsverfassung hinaus.

Es nimmt im Verfassungswandel eine Sonderstellung ein, da es in dieser Weite unter dem Druck der Alliierten, der Generalstreikdrohung der Gewerkschaften und in Umgehung der Bundestagsgeschäftsordnung verabschiedet wurde.³⁾

1) Anm.: Anlässlich der 3. Lesung des Betriebsverfassungsgesetzes im Bundestag resümierte der Abgeordnete Dr. Schröder: "Wir sind der Überzeugung, daß das, was wir heute versuchen, eines der kühnsten sozialen Experimente in der ganzen Welt ist ..." Deutscher Bundestag, Protokoll der 227. Sitzung vom 19. Juli 1952, Bonn 1952, S. 10 247.

2) Vgl. Fitting, K., Kraegeloh, W., (Betriebsverfassungsgesetz, 1958), S. 32 ff. Anm.: Für Betriebe der Luft- und Seeschifffahrt allerdings erst mit dem Betriebsverfassungsgesetz von 1972.

3) Anm.: Der ehemalige Bundestagsvizepräsident Carlo Schmid berichtete dazu, "... (so) kam es bei der dritten Lesung, der ich präsiidierte, in der Schlußabstimmung zu einem unerwarteten Ergebnis: ... Die Abstimmung fiel gegen das Gesetz aus. Was tun? Die politischen Folgen waren nicht auszudenken. Ich griff zu einem verzweiferten Mittel ... (und) verkündigte das Ergebnis nicht; statt dessen unterbrach ich die Sitzung. Ich rief die Führungsgremien der Fraktionen zusammen, um ihnen den Ernst der Lage klarzumachen und sie zu unterrichten, daß ich geschäftsordnungswidrig noch einmal abstimmen lassen werde. Bei der erneuten Abstimmung ergab sich dann doch eine klare Mehrheit ..." Schmid, C., (Politik menschlich, 1980), S. 480 f.

1972 wurde das Betriebsverfassungsgesetz durch wesentliche inhaltliche Änderungen nicht nur novelliert, sondern neu kodifiziert.¹⁾

Dieser Impuls orientierte sich jedoch überwiegend an der realen Mitbestimmungsentwicklung und am Konsens einer Reihe gesellschaftlich relevanter Gruppen.

So kommentiert Fitting (u.a.):

"Das Betriebsverfassungsgesetz aus dem Jahre 1952 ist über zwei Jahrzehnte fast unverändert geblieben. Während dieser Zeit hat es sich zwar zunächst im großen und ganzen bewährt, entsprach aber zuletzt nicht mehr den veränderten wirtschaftlichen und sozialen Verhältnissen. Deshalb haben noch in der 5. Legislaturperiode des Deutschen Bundestages die CDU, SPD und FDP Gesetzesentwürfe für ein neues Betriebsverfassungsgesetz vorgelegt. Ebenso haben auch zahlreiche Verbände u.a. der Deutsche Gewerkschaftsbund Vorschläge ... unterbreitet."²⁾

Als Beratungsgrundlage dienten dem Gesetzgeber die Empfehlungen der "Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung" (Mitbestimmungskommission)³⁾.

Die Mitbestimmungskommission hatte ihre Vorschläge wiederum aus einer großzahligen empirischen Untersuchung der Wirtschaftspraxis abgeleitet. Der Anteil novativer Vorgaben im Gesetz blieb dementsprechend schwach ausgeprägt.

Erst das Mitbestimmungsgesetz von 1976 hat erneut einen stärkeren Vorgabecharakter. Es regelt die Aufsichtsratsbe-

1) Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 68.

2) Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 65 f.

3) Vgl. Deutscher Bundestag, (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 8, S.96 ff.

teilung der Arbeitnehmer für bestimmte Gesellschaften mit mehr als 2.000 Beschäftigten neu (50% Sitzanteil) und differenziert zwischen einer Vertretung der Leitenden Angestellten und der Gewerkschaften.

Einen Überblick zum Geltungsbereich und zu den wesentlichen Unterschieden der einzelnen Gesetze bieten die Abbildungen 5 und 6. ¹⁾

Die Verfassungsänderung durch die Aktienrechtsreform von 1965²⁾ spielt dagegen für die Arbeitnehmerseite nur eine untergeordnete Rolle. Es läßt sich jedoch vermuten, daß die vorgenommene Stärkung der Kleinaktionäre zu Lasten der Großaktionäre ging.³⁾ Als ungewollter Nebeneffekt könnte sich dabei das Einflußbegehren der Anteilseignergruppe vermindert und im Gegnerbezug zwischen Kapital und Arbeit die Arbeitnehmerposition verbessert haben.⁴⁾

Nach diesem Rückblick gilt es nun, wesentliche Textänderungen der Verfassungselemente auszuweisen. Die erste Wahl fällt auf die Modifikation der Betriebsverfassung 1952/1972.

1) Chmielewicz, K., Großmann, A., Inhoffen, A., Lutter, M., (Mitbestimmung im Aufsichtsrat, 1977), S. 111, S. 116 f.

2) Anm.: Zu den durch das Aktiengesetz induzierten Änderungen im Bereich der Selbstverfassung vgl. Barz, C.H., (Aktienrechtsreform und Satzungsänderungen, 1966).

3) Vgl. Mertens, H.-J., (Aktiengesellschaft, 1974), Sp. 130 f.

4) Anm.: Diese Hypothese wird hier nicht weiter verfolgt und verbleibt als Anregung für weitere Arbeiten.

Gegenstand und/oder Rechtsform		Zahl der Arbeitnehmer (AN)	0 - 500	über 500 - 1000	über 1000 - 2000	über 2000
Tendenzunternehmungen (§ 81 BetrVG 1952; § 1 IV MitbestG)						
Privatrechtliche Unternehmungen (außer Tendenz- und Montan-Unternehmungen)	Einzel-firma					
	OHG					
	KG					
	GmbH & Co KG AG & Co KG					MitbestG § 4 *
	Versicherungs-verein auf Ge-genseitigkeit mit bestehen-dem AR			§ 77 II		
	Erwerbs- und Wirtschaftsge-nossenschaft			§ 77 III		
	Berechtigte Gewerkschaft m. eigener Rechts-persönlichkeit			§ 77 I		
	GmbH			§ 77 I		MitbestG § 11
Montan-Unter-nehmungen i.S.v. § 1 I Montan-MitbestG	KGaA			§ 76 I	BetrVG 1952 in Verb. mit § 129 I BetrVG	
	AG	Keine Mitbestimmung bei Familiengesellschaft mit weniger als 500 AN (§ 76 VI)		§ 76 I		
	AG			§ 76 I		
	GmbH			§ 77 I		Montan-Mitbest G § 1 II
	Berechtigte Gewerkschaft m. eigener Rechts-persönlichkeit			§ 77 I		

* Mitbestimmungspflichtig ist nur die Komplementärin (GmbH, AG), wobei unter den Voraussetzungen des § 4 MitbestG die AN der KG der Komplementärin zugerechnet werden.

Abb. 5: Geltungsbereich des Betriebsverfassungs-,
Montan- und Mitbestimmungsgesetzes.

		Betriebsverfassungsgesetz 1952	Mitbestimmungsgesetz	Montan-Mitbestimmungsgesetz
		1	2	3
Vollständiger Name des Gesetzes		Betriebsverfassungsgesetz vom 11. Oktober 1952 (§§ 76ff, 81, 85, 87 bleiben gemäß § 129 I BetrVG 1972 in Kraft) - BetrVG 1952 -	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer vom 4. Mai 1976 - MitbestG -	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie vom 21. Mai 1951 - Montan-MitbestG -
Paragrafen ohne Kennzeichnung beziehen sich auf das Gesetz der betreffenden Spalte				
I. DER AUFSICHTSRAT				
Grundsätzliche Summenverteilung im Aufsichtsrat (AR)		Unterpanität (1/3) der Arbeitnehmer (AN-)Repräsentanten im AR	Panität (1/2) der AN-Repräsentanten im AR	Panität (1/2) der AN-Repräsentanten, zusätzlich ein „Neutraler“ im AR
Kopffzahl des AR	Mindestens	2	3	11
	Höchstens	3	21	21
	Abhängig von	4	Grund- bzw. Stammkapital	Beschäftigtenzahl
Kopffzahlverhältnis der Anteilseigner Repräsentanten zu AN-Repräsentanten		5 Grund- bzw. Stammkapital a) ≤ 3 Mill. DM 2:1 oder 4:2 oder 6:3 b) > 3 Mill. bis 20 Mill. DM wie a) oder 8:4 oder 10:5 c) > 20 Mill. DM wie b) oder 12:6 oder 14:7 [§§ 76 I, 77 I in Verb. mit § 95 AktG]	Beschäftigtenzahl a) > 2000 bis 10.000 6:6 oder 8:8 oder 10:10 b) > 10.000 bis 20.000 8:8 oder 10:10 c) > 20.000 10:10 [§§ 11, 12 I]	Grund- bzw. Stammkapital (jeweils bis zu 2 „weitere Mitglieder“ und ein „Neutraler“) a) ≤ 20 Mill. DM (4+1): (4+1): 1 b) > 20 Mill. bis 50 Mill. DM wie a) oder (6+1): (6+1): 1 c) > 50 Mill. DM wie b) oder (8+2): (8+2): 1 [§§ 4 I, 9]
Verteilung der AN-Gruppen im AR	AN-Repräsentanten im AR insgesamt	6 [§§ 76 II, 77 I]	[§§ 7 II, 15 II]	[§§ 4 I, II, 6, 9]
	intern im Unternehmen beschäftigt	7	1 2 3 4 5 6	6 8 10
	Arbeitnehmer	8	1 2 3 4 5 6	1 2 3
	Angestellte	9	1 2 3 4 5 6	1 1 1
	Leitende Angestellte	10	1 2 3 4 5 6	1 1 1
	Arbeiter	11	1 2 3 4 5 6	2 2 3
	Gewerkschaftsvertreter	12	1 2 3 4 5 6	1 1 2
Wahl der AN-Repräsentanten im AR		13 Unmittelbare Wahl (Urwahl) der AN [§§ 76 II 1, 77 I]	a) Beschäftigtenzahl ≤ 8000 Urwahl der AN b) Beschäftigtenzahl > 8000 mittelbare Wahl über Wahlmänner-Versammlung Verfahren gegeneinander austauschbar [§ 9]	Bestätigung der Wahlvorschlage der Betriebsräte und Gewerkschaften durch Hauptversammlung (AG, KGaA) oder Gesellschafter bzw. Gesellschafterversammlung (GmbH) [§§ 6, 9]
Anzahl der stellvertretenden AR-Vorsitzenden		14 mindestens 1 [§ 107 I 1 AktG, § 77 I in Verb. mit § 107 I 1 AktG]	1 [§ 27 I]	mindestens 1 [§ 3 II in Verb. mit § 107 I AktG]
Vorzeitige Abberufung der AN-Repräsentanten		15 Auf Antrag des Betriebsrates oder von mindestens 20% der AN durch Beschluß der AN [§§ 76 V, 77 I]	Auf Antrag bestimmter AN-Gruppen oder der Gewerkschaft durch Beschluß der Wahlmänner oder AN [§ 23]	Auf Antrag der Stelle, auf deren Vorschlag AN in AR gewählt wurde, durch Hauptversammlungsbeschluß [§ 11 II in Verb. mit § 103 I AktG]

Abb. 6: Wesentliche Unterschiede zwischen den gesetzlichen Elementen der Unternehmensverfassung

			Betriebsverfassungsgesetz 1952	Mitbestimmungsgesetz	Montan-Mitbestimmungsgesetz
			1	2	3
Beschlüsse des AR	Beschlußfähigkeit	16	Halbte der Soll-Mitgliederzahl, mindestens aber 3 [§ 108 II AktG, § 77 I in Verb. mit § 108 II AktG]	Halbte der Soll-Mitgliederzahl [§§ 28, 25 I in Verb. mit § 108 II AktG]	Halbte der Soll-Mitgliederzahl [§ 109]
	Mehrheits- erfordernisse bei	Wahl des AR-Vor- sitzenden	17 Einfache Stimmenmehrheit	1. Wahlgang, 2/3-Mehrheit der Soll-Mitgliederzahl 2. Wahlgang, einfache Mehrheit der abgegebenen Stimmen der Anteilseigner-Repräsentanten [§ 27,	Einfache Stimmenmehrheit
		Vorstands- bestellg./ -abbenu- fung (nicht bei KGaA)	18 Einfache Summenmehrheit, AG je AR-Mitglied 1 Stimme; GmbH (Gesellschafter, nicht AR: s. Zeile 23): je 100 DM Geschäftsanteil 1 Stimme [§§ 46 Nr. 5, 47 GmbHG]	1. Wahlgang, 2/3-Mehrheit der Mitgliederzahl 2. und 3. Wahlgang, einfache Mehrheit der Mitgliederzahl [§ 31];	Einfache Summenmehrheit, aber Vetorecht der AN-Vertre- ter bei Bestellung bzw. Abberu- fung des Arbeitsdirektors [§ 13 I]
		Sach- entschei- dungen	19 Einfache Summenmehrheit	1 und 2. Abstimmung, einfache Mehrheit der abge- gebenen Stimmen [§ 29,	Einfache Summenmehrheit
	Auflösung der Pattsituation		20 Nicht geregelt. Patt tritt wegen fehlender Parität und ungerader Mit- gliederzahl i. d. R. nicht auf	a) Zeile 17, Wahl durch An- teilseigner-Repräsentanten, Wahl des stellvertretenden AR-Vorsitzenden durch AN-Repräsentanten b) Zeilen 18, 19: AR-Vorsitzen- der hat Zweitstimme [§§ 27 II, 29 II, 31 IV,	Im Sollkonzept Auflösung durch neutrales Mitglied
	II DAS LEITUNGSORGAN				
Mindestgröße		21	1 [§ 76 II I AktG; vgl. § 77 I, § 6 I GmbHG]	2 [vgl. §§ 25 I, 33 I, II]	2 [vgl. §§ 2, 13]
Bestellendes/ abberufendes Organ (s. Zeile 18;	AG	22	AR [§ 84 AktG]	AR [§ 31 I in Verb. mit § 84 AktG]	AR [§ 12 in Verb. mit § 84 AktG]
		GmbH	23 Gesellschafter (-versammlung) [§ 46 Nr. 5 GmbHG, vgl. § 77 I]		
	KGaA		24 Leitungsorgan wird nicht bestellt [vgl. § 283 AktG]		-
Weisungsgebin- denheit des Leitungsorgans durch Anteilseig- ner-Versammlung	AG	25	Nein [§§ 76 I, 119 II AktG]	Nein [§ 30 in Verb. mit §§ 76 I, 119 II AktG]	Nein [vgl. § 2 in Verb. mit §§ 76 I, 119 II AktG]
	KGaA	26	Grundsätzlich nein; abhängig vom Einzelfall		
	GmbH	27	Ja [vgl. §§ 37 I, 46 Nr. 5 GmbHG]	Ja [vgl. § 25 I in Verb. mit § 37 I GmbHG]	Ja [vgl. § 2 in Verb. mit § 37 I GmbHG]
	AG	28	Nein	Ja [§ 33 I, II]	Ja [§ 13]
Arbeits- direktor	Vorge- sehen?	KGaA	29 Nein	Nein [§ 33 I 2]	-
	Bestellung/ Abberufung	30	Entfällt	Wie bei übrigen Vorstands- mitgliedern [§ 31];	Wie bei übrigen Vorstands- mitgliedern, aber nicht gegen die Mehrheit der AN-Reprä- sentanten im AR (Vetorecht) [§ 13 I 2, 3]

Abb. 6: (Fortsetzung)

Bezogen auf:

Änderungen im Legitimationspotential der Arbeitnehmer vom BetrVG 52 zum BetrVG 72	
§ 80	Erweiterung der allgemeinen Aufgaben des Betriebsrates; Unterrichtungspflicht des Arbeitgebers.
§ 81 - 86	Mitwirkungs- und Beschwerderecht einzelner Arbeitnehmer.
§ 87	Erweiterte Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten.
§ 90, 91	Unterrichtungs- und Beratungsrecht in der Arbeitsgestaltung; Mitbestimmung bei besonderer Belastung.
§ 92 - 95	Unterrichtungsrecht in allgemeinen Personallangelegenheiten (u.a. Planung, Richtlinien).
§ 96 - 98	Erweiterte Mitwirkung bei Berufsbildungsmaßnahmen.
§ 99, 100, 102	Unterrichtungs- und Vetorecht bei personellen Einzelmaßnahmen (u.a. Einstellung, Versetzung, Entlassung).
§ 106, 108	Erweitertes Unterrichtsrecht in wirtschaftlichen Angelegenheiten.
§ 111 - 113	Erweitertes Unterrichts- und Beratungsrecht bei Betriebsänderungen; Interessenausgleich im Sozialplan.
§ 47 - 49, 51	Errichtung des Gesamtbetriebsrates zwingend; Ausbau seiner Zuständigkeit.
§ 52	Gesamtvertrauensmann der Schwerbehinderten.
§ 53	Betriebsräteversammlung auf Unternehmensebene.
§ 54 - 59	Konzernbetriebsrat fakultativ; Zuständigkeiten.

Position

Abb. 7: Änderungen vom Betriebsverfassungsgesetz 1952 zum Betriebsverfassungsgesetz 1972

Bezogen auf:

Änderungen im Legitimationspotential der Arbeitnehmer vom BetrVG 52 zum BetrVG 72		
§ 60, 62 - 70	Aufgaben der Jugendvertretung konkretisiert und erweitert.	Position
§ 71	Einrichtung einer Jugendversammlung.	
§ 72, 73	Errichtung einer Gesamtjugendvertretung; Zuständigkeit.	
§ 76	Ständige Einigungsstellen möglich; auch Schlichtung zwischen Arbeitnehmergremien.	
§ 28	Ausschuldbildung auf Betriebsratsebene.	Ressourcen
§ 38	Freistellungen von Betriebsräten nach Beschäftigtenzahl.	
§ 80(3), 108	Hinzuziehung von Sachverständigen für Betriebsratsaufgaben.	
§ 8	Wählbarkeit zum Betriebsrat auf 18 Jahre sowie 6 Monate Betriebszugehörigkeit herabgesetzt.	
§ 21	Amtszeit des Betriebsrats von 2 auf 3 Jahre erhöht.	Qualifikation
§ 14	Vorschlagsrecht der Gewerkschaft zur Betriebsratswahl.	
§ 43	Antragsrecht der Gewerkschaften auf Einberufung einer Betriebsversammlung.	
§ 3	Gremienerweiterung per Tarifvertrag.	
§ 10	Zahl der Minderheitenvertreter im Betriebsrat erhöht	Sonstiges

Gewerkschaft

Abb. 7: (Fortsetzung)

Anderungen im Legitimationspotential der Arbeitnehmer

vom BetrVG 52 zum BetrVG 72

§ 13 Fester Rhythmus der Betriebsratswahl.
§ 23/1974 Sanktionen bei Pflichtverletzung von Betriebsrat und Arbeitgeber.
§ 26 Stärkung von Minderheiten im Betriebsratsvorsitz.
§ 27 Zahl der Betriebsausschußmitglieder z.T. erhöht. Erleichterung der Geschäftsführung.
§ 29, 32 Schwerbehindertenvertreter in Betriebsratszusetzungen.
§ 36 Sollbestimmung für Geschäftsordnung des Betriebsrates.
§ 37 Verbesserung des "Nachteilsausgleichs" für Betriebsräte

Sonstiges

Abb. 7: (Fortsetzung)

Änderungen im Legitimationspotential der Arbeitnehmer vom BetrVG 52 zum BetrVG 72	
§ 77 Präzisierung der Geltung von Betriebsvereinbarungen	Sonstiges
§ 78a/1974 Schutzvorschriften für Auszubildende.	
§ 79 Präzisierung der Geheimhaltung.	
§ 88(3) Betriebsvereinbarungen zur Vermögensbildung.	
§ 103 Besonderer Kündigungsschutz für Betriebsräte	
§ 107 Straffung der Arbeit des Wirtschaftsausschusses.	
§ 114 - 118 Vorschriften für besondere Betriebsarten (Seefahrt, Luftfahrt).	

Abb. 7: (Fortsetzung)

Wie bereits erwähnt und später belegt, ist dieser Impuls teilweise mit dem faktischen Wandel des Arbeitnehmereinflusses verzahnt und liegt im Mittelfeld zwischen vorausgreifendem "Soll" und nachvollzogenem "Ist".¹⁾ Er bietet deshalb einen wertvollen Hinweis für die Bewegung des Zentrums der Unternehmensverfassung.

Im Vordergrund politischer Diskussionen stehen hingegen die Vorgaben. Sie bestimmen die Bewegungsrichtung des Verfassungswandels.

Das Mitbestimmungsgesetz von 1976 initiiert durch die paritätische Aufsichtsratsbesetzung einen solchen Richtungsimpuls.

Die Einzelheiten dieser Verfassungsänderung sind hier nicht gesondert aufgelistet, da das Gesetz in seiner Anwendung über den gewählten Untersuchungszeitraum hinausreicht und die Wirkungen in einem anderen Forschungsprojekt beschrieben werden.²⁾

Eine Ausnahme bilden die im Zusammenhang mit dem Mitbestimmungsgesetz stehenden Satzungsänderungen. Sie vermitteln einen wichtigen Eindruck vom Zusammenspiel zwischen Fremd- und Selbstverfassungselementen. Das Gesetz macht einerseits bestimmte Satzungsänderungen erforderlich; andererseits läßt es den Anteilseignern die Möglichkeit offen, die Erweiterung des Arbeitnehmereinflußpotentials im Aufsichtsrat zu begrenzen. So unterscheiden sich die praxisüblichen Mustersatzungen für mitbestimmte Aktiengesellschaften (Gesetz von 1976) bereits erheblich vom Normalstatut der Gesellschaften unter dem Betriebsverfassungsgesetz; siehe Anlage V .

1) Vgl. Kap. 3.2 und Kap. 4.2.

2) Anm.: Es handelt sich um ein DFG-Projekt unter der Leitung von Prof. Dr. E. Witte am Institut für Organisation der Universität München.

Im ersten Schritt sind zunächst die durch das Mitbestimmungsgesetz 1976 notwendigen Satzungsänderungen hervorzuheben:

- Mindestens zwei Vorstände (§ 7(1) Satzung II nach § 33(1) MitbestG, Arbeitsdirektor);
- Sitzanteil der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat auf 50% erhöht (§ 9(1) Satzung II bezogen auf § 7(1)(2) MitbestG);
- Wahlmodus zur Bestellung des Aufsichtsratsvorsitzenden und seines Stellvertreters (§ 10(1) Satzung II bezogen auf § 27(1)(2) MitbestG);
- Bildung eines Aufsichtsratsausschusses (§ 10(2) Satzung II bezogen auf §§ 27(3), 31(3) MitbestG);
- Aufsichtsratsbeschluß bei Stimmengleichheit (in der zweiten Runde) mit Zweitstimme des Aufsichtsratsvorsitzenden (§ 13(5) Satzung II bezogen auf § 29(2) MitbestG).

Die weiteren Änderungen des Normalstatuts zielen darauf ab, das Letztentscheidungsrecht der Anteilseigner zu sichern und unerwünschte Effekte abzumildern:

- Inhaber von Namensaktien haben das Recht, aber vor allem die Pflicht, Aufsichtsratsmitglieder zu entsenden (§ 6 Satzung II); andernfalls bliebe die Anteilseignerbank unterbesetzt, ohne daß die Hauptversammlung Abhilfe schaffen könnte;
- Bestellung mehrerer Stellvertreter für Aufsichtsratsmitglieder (§ 9(3)(4) Satzung II); unter anderem zur Sicherung der Vollzähligkeit auf der Anteilseignerbank;

- in bestimmten Fällen ist die Gesamtzahl der Aufsichtsrats-sitze gegenüber dem Gesetz erhöhbar; die Sitzzahl der Gewerkschaftsvertreter bleibt jedoch konstant (§ 9(1) Satzung II), Reduzierung des Gewerkschaftsgewichtes;
- Sicherung gegen Stimmausfall im Aufsichtsrat: Verschärfte Einberufungsregelung (§ 12 Satzung II); Regelung der Beschlußfassung im Fall abwesender Mitglieder (§ 13(1) Satzung II); Möglichkeit der schriftlichen Stimmabgabe für Sitzungen (§ 13(3) Satzung II); Vertagung der Sitzung durch den Aufsichtsratsvorsitzenden (der Anteilseigner) falls keine Parität vorliegt (§ 13(4) Satzung II);
- Ermächtigung, Aufsichtsratsausschüsse mit Entscheidungsbefugnissen zu bilden (§ 14 Satzung II); die konkrete Aufgabenzuweisung und Besetzung obliegt dem Aufsichtsrat; unter Umständen besteht damit die Möglichkeit, den Arbeitnehmereinfluß zu begrenzen;
- Konkretisierung der Schweigepflicht von Aufsichtsratsmitgliedern (§ 15 Satzung II); vermutlich im Hinblick auf unternehmensexterne Arbeitnehmervertreter;
- Vorsitz in der Hauptversammlung durch den Aufsichtsratsvorsitzenden oder einen von ihm benannten Anteilseignervertreter (§ 20 Satzung II); Ausschluß eines möglichen Vorsitzes durch Arbeitnehmervertreter.

Das empirische Bild der mitbestimmungsbezogenen, rechtstatsächlichen Satzungsänderungen ist in mehreren Erhebungen

belegt worden.¹⁾

Während die "gewerkschaftsnahen" Untersuchungen von einer Aushöhlung der Mitbestimmung durch Satzungsänderungen sprechen²⁾, kommentieren Ulmer und auch Girgensohn die Änderungen als Absicherungen des leichten Übergewichtes der Anteilseigner.³⁾

Die Verteilung der Inhalte von mitbestimmungsbezogenen Satzungsänderungen zeigt die Tabelle 4.⁴⁾

Die vorgelegten Satzungsänderungen betreffen überwiegend den Aufsichtsrat und zeigen tendenziell "Begrenzungs- und Kompensationseffekte" gegenüber dem Gesetzesimpuls.

1) Anm.: Es handelt sich um folgende empirische Satzungs- (und Geschäftsordnungs-)untersuchungen: Girgensohn, T., (Gestaltung der Satzung, 1979); mit Änderungen von 1973 bis 1978 bei 40 Industriektiengesellschaften. Ulmer, P., (Anpassung der Satzungen, 1980); mit Änderungen von 1977 und 1978 bei 260 Aktiengesellschaften. Köstler, R., Rübiger, S., (Anpassung an das Mitbestimmungsgesetz, 1978); mit Änderungen von Satzungen und Geschäftsordnungen 1978 bei 172 Aktiengesellschaften und 85 GmbH's. Säcker, F.J., Theissen, M.R., (Statutarische Regelungen der mitbestimmten GmbH, 1980); Geschäftsordnungen und Gesellschafterverträge von 103 GmbHs, 1979. Lechner, U., (Inhalt von Satzungsänderungen, 1978); 40 Aktiengesellschaften, 1973 bis 1978 (siehe Girgensohn, T.). Jürgens, J., Unterhinninghofen, H., (Entmachtung des Aufsichtsrates, 1978); ausgewählte Satzungsartikel 1978 von 13 Kapitalgesellschaften.

2) Vgl. Jürgens, J., Unterhinninghofen, H., (Entmachtung des Aufsichtsrates, 1978), S. 88 ff. Köstler, R., Rübiger, S., (Anpassung an das Mitbestimmungsgesetz, 1978), S. 266 ff.

3) Vgl. Ulmer, P., (Anpassung der Satzungen, 1980), S. 16, 18. Vgl. Girgensohn, T., (Gestaltung der Satzung, 1979), S. 47 f.

4) Girgensohn, T., (Gestaltung der Satzung, 1979), S. 37.

Mitbestimmungsbezogene Satzungsänderungen	Zahl der Änderungen in Prozent von 1976 - 1978	
1. Aufsichtsrat	93%	
1.1. Zusammensetzung	14%	
Mitgliederzahl	6%	
Ersatzmitglieder	8%	
1.2. Vorsitz und Stellvertretung	14%	
Wahl des Vorsitzenden	3,5%	
Rücktritt	3,5%	
Zahl der Stellvertreter	6%	
Zweitstimme für Stellvertreter	1%	
1.3. Beschlußfassung	40%	
Beschlußfähigkeit	8%	
Ankündigung der Tagesordnung	6%	
Schriftliche Stimmabgabe	5,5%	
Mehrheitserfordernisse	6,5%	
Zweite Abstimmung	14%	
1.4. Ausschüsse	11%	
Bildung	9,5%	
Vorsitz	0,5%	
Zweitstimmrecht	1%	
1.5. Weitere Änderungen	14%	
Zustimmungsbedürftige Geschäfte	3%	
Verschwiegenheitspflicht	1%	
Beirats- und Präsidiums-bildung	1%	
Amtszeitverlängerung	2%	
Amtsniederlegung	2%	
Satzungsänderungsbefugnis	1,5%	
Vergütungsänderung	3,5%	
2. Vorstand	2%	2%
3. Hauptversammlung	5%	5%
	100%	100%
Stichprobe: Satzungen von 40 Industrieaktiengesellschaften mit mehr als 2000 Beschäftigten	Gesamtzahl der Änderungen: n= 354	

Tab. 4: Inhalte von mitbestimmungsbezogenen Satzungsänderungen
1976 - 1978

Im Zusammenspiel zwischen verschiedenen Verfassungselementen sind andererseits Kombinationen gegenseitiger Ergänzung und Verstärkung zu berücksichtigen.

Mit der im Betriebsverfassungsgesetz vorgesehenen Möglichkeit, Betriebsvereinbarungen abzuschließen (u.a. § 57 BetrVG 52, §§ 77, 88 BetrVG 72), ist beispielsweise der Arbeitnehmereinfluß übergesetzlich erweiterbar.

Die faktische Ausschöpfung dieser Möglichkeit zeigt sich in der Erhebung Wittes¹⁾: Danach liegen zu 47% in sozialen Angelegenheiten und zu 26% in personellen Angelegenheiten Erweiterungen über Betriebsvereinbarungen vor (n = 62 Unternehmen).

Eine Inhaltsanalyse von Betriebsvereinbarungen des Instituts für Sozialforschung und Sozialwirtschaft in Saarbrücken²⁾ belegt in einer kleinzahligen Vorabauswertung den Nutzungsumfang dieses Verfassungselements: mit 170 Inhaltskategorien waren rund 6.000 Einzelvereinbarungen zu erfassen. Hier liegt ein weites Arbeitsfeld für die Rechtstatsachenforschung.³⁾

Ein Auszug der Gegenstände dieser Betriebsvereinbarungen findet sich in Tabelle 5.⁴⁾

1) Witte E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980).

2) Vgl. Knuth, M., (Betriebliche Normsetzung, 1980).

3) Anm.: Die Rechtstatsachenforschung beschäftigt sich mit der Bestandsaufnahme, Entstehung und Wirkung der im Rechtsverkehr üblichen Normen (u.a. Verträge, Verfügungen, mündliche Rechtsgeschäfte). Sie hat in den letzten Jahren unter Juristen eine Renaissance erfahren. Vgl. u.a. Nussbaum, A., (Rechtstatsachenforschung, 1914), S. 11 ff. Röhl, K.F., (Dilemma der Rechtstatsachenforschung, 1974), S. 5 ff.

4) Knuth, M., (Betriebliche Normsetzung, 1980), S. 6.

Verteilung der Gegenstände von Betriebsvereinbarungen (bis 1979)	Anteil der Betriebe in Prozent (Mehrfachnennungen)	
=====	=====	=====
Lohngestaltung, Entlohnungsgrundsätze u. -methoden (§ 87, Abs. 1, Nr. 10)	55%	
Beginn u. Ende der tägl. Arbeitszeit, Pausen, Verteilung der Arbeitszeit auf einzelne Wochentage (§ 87, Abs. 1, Nr. 2)	52%	
freiwillige BV zu sozialen Angelegenheiten (§ 88)	43%	
Ordnung des Betriebes u. Verhalten der Arbeitnehmer im Betrieb (§ 87, Abs. 1, Nr. 2)	32%	
Zeit, Ort und Art der Auszahlung der Arbeitsentgelte (§ 87, Abs. 1, Nr. 4)	30%	
Urlaubsgrundsätze u. Urlaubsplan (§ 87 Abs. 1, Nr. 5)	26%	
Form, Ausgestaltung u. Verwaltung von Sozialeinrichtungen (§ 87, Abs. 1, Nr. 8)	23%	
Akkord- u. Prämiensätze; sonstige leistungsbezogene Entgelte (§ 87, Abs. 1, Nr. 12)	22%	
vorübergehende Verlängerung oder Verkürzung der betriebsübl. Arbeitszeit (§ 87, Abs. 1, Nr. 3)	20%	
betriebl. Vorschlagswesen (§ 87, Abs. 1, Nr. 12)	20%	x
Verhütung von Arbeitsunfällen u. Berufskrankheiten sowie Gesundheitsschutz im Rahmen öffentlich-rechtlicher Vorschriften (§ 87, Abs. 1, Nr. 7)	15%	x
Sozialplan zum Ausgleich von Nachteilen infolge Betriebsänderung (§ 112, Abs. 1, Satz 2)	12%	x
Durchführungsvereinbarungen über betriebliche Bildungsmaßnahmen (einschließlich Lehrlingsausbildung) (§ 98)	9%	
Interessenausgleich über geplante Betriebsänderung (§ 112, Abs. 1, Satz 1)	9%	
Abwendung, Milderung oder Ausgleich von Arbeitsbelastungen, menschengerechte Arbeitsgestaltung nach "gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen" (§ 91)	6%	x
Einführung und Anwendung von technischen Überwachungseinrichtungen (§ 87, Abs. 1, Nr. 6)	3%	x
Grundsätze für die Zuweisung, Kündigung, Nutzungsbedingungen von Werkswohnungen (§ 87 Abs. 1 Nr. 9)	2%	

x = Mitbestimmungsrechte, die im BetrVG 72 völlig neu sind;		
n = 540 Betriebe		

Tab. 5: Gegenstände von Betriebsvereinbarungen

Es ist zu vermuten, daß die jeweiligen Vertragswerke die Kriterien des "Verfassungstestes" weitgehend erfüllen.

Aus dem gesetzlichen Katalog der Vereinbarungsmöglichkeiten lassen sich dazu folgende Hinweise ableiten:

Die unternehmensbezogenen Verträge werden zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung abgeschlossen; mit den Bindungen unter anderem bei der Lohn- und Arbeitszeitgestaltung, dem Sozialplan und den Bildungsmaßnahmen liegt für entsprechende Entscheidungen ein Legitimationspotential vor; einige Regelungen legen Grundsätze für weitere Verfahren fest (z.B. Sozialeinrichtungen, Bildungsmaßnahmen); zum großen Teil liegen bindende, abstrakt-generelle Regelungen vor; die Dauerhaftigkeit ist vertragsindividuell geregelt.¹⁾

Die Betriebsvereinbarungen erweisen sich hinsichtlich der gesetzlichen Zulassung und des Regelungskataloges (u.a. §§ 87, 98, 112 BetrVG 72) zunächst als ein Reflex auf ein fremdgesetztes Verfassungselement. Ihr Ausschöpfungsgrad und ihre individuelle Ausgestaltung spiegeln andererseits das Kräftespiel zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung wider.

Der Zuwachs an Betriebsvereinbarungen vermittelt somit, ebenso wie die Satzungsänderung, einen segmentalen Eindruck vom Verfassungswandel.

2.3.3 DER WANDLUNGSPROZESS

Die deklarierten Verfassungsänderungen in den Betriebsverfassungsgesetzen, den Satzungen und den Betriebsvereinbarungen sind das Ergebnis eines Prozesses der Wandlung und Willenssetzung.

1) Vgl. Isele, H.G., (Betriebsvereinbarung, 1974), Sp. 671 f.

Damit rücken die Verfassungsgeber mit ihren Einstellungen, Aktionen und Reaktionen in den Vordergrund der Betrachtung. Der Gesetzgeber und die unternehmensbeteiligten Gruppen sind dabei ihrerseits in einen gesellschaftspolitischen Wandlungsprozeß eingebunden.

Biedenkopf schildert diese Einsicht vom Wandel des Unternehmensrechts als Folge der gesellschaftspolitischen Entwicklung:

"Noch vor wenigen Jahren hätten wir diese Fragestellung und mit ihr die Kausalität zwischen gesellschaftlichen Veränderungen und den Veränderungen der rechtlichen Ordnung des Unternehmens nicht als Selbstverständlichkeit akzeptiert. Die dem Unternehmen eigene Sachgesetzlichkeit, die auch heute niemand leugnet, wurde in weit stärkerem Maße, als dies heute der Fall ist, gegen die Forderungen in Anspruch genommen, die innere Ordnung des Unternehmens müsse auf die Veränderungen der gesellschaftlichen Umwelt mit entsprechenden Veränderungen antworten. Heute ist von allen anerkannt, daß das Unternehmen als eine gesellschaftliche Veranstaltung in privatrechtlicher Form in dem gesellschaftspolitischen und ordnungspolitischen Gesamtzusammenhang gesehen werden muß, in dem es wirkt."¹⁾

Hier ist allerdings nicht beabsichtigt, diese komplexe Wechselwirkung zwischen gesellschaftlichen Veränderungen und Änderungen in der Einflußordnung der Unternehmen zu analysieren; dazu liegt bereits eine umfangreiche literarische Diskussion vor.²⁾

1) Biedenkopf, K.H., (Wandel der Gesellschaft, 1975), S. 3 f.

2) Vgl. u.a. Albach, H., Sadowski, D., (Gesellschaftliche Veränderungen im Unternehmen, 1976). Zapf, W., (Sozialer Wandel, 1969). Krüger, W., (Umweltwandel, 1974). Biedenkopf, K.H., (Wandel der Gesellschaft, 1975). Mertens, P., (Gesellschaftliche Umwelt, 1975). Stitzel, M., (Verhalten gegenüber gesellschaftspolischem Wandel, 1976). Laske, S., (Unternehmensverfassung und sozialer Wandel, 1977). Jehle, E., (Gesellschaftliche Umwelt, 1980).

Es werden nur einige grundlegende Verhaltensweisen der unternehmensbeteiligten Verfassungsgeber im Zusammenhang mit der Arbeitnehmermitbestimmung vorgestellt.

Stitzel hat die Verhaltensmöglichkeiten der Unternehmen gegenüber der Mitbestimmung eingehend beschrieben:

"Die Unternehmer können gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel entweder/oder die Strategien Antizipation, Anpassung und Widerstand wählen und realisieren. Antizipation bedeutet die unternehmensexterne wie unternehmensinterne Förderung des Wandlungsprozesses bzw. des ihm zugrunde liegenden Ideensystems. Anpassung liegt dann vor, wenn der Unternehmer den Wandel als Datum akzeptiert und diejenigen innerorganisatorischen Maßnahmen realisiert, die er zur Überwindung des Ungleichgewichts zwischen sich verändernder Umwelt und invarianten Organisationsgegebenheiten für erforderlich hält. Widerstand konkretisiert sich in Aktivitäten, die der dominanten Wandlungsentwicklung entgegengesetzt sind, so zum Beispiel in der unternehmensexternen Bekämpfung geplanter gesellschaftlicher Veränderungen und der Weigerung der Anpassung organisatorischer Strukturen an den Wandel bzw. des Aufbaus organisatorischer Bedingungen, die die Realisierung des Wandels zu verhindern in der Lage sind."¹⁾

Die Abbildung 8 gibt einen Überblick zum Möglichkeitsfeld der Strategien.²⁾ Eine Synopse des Instrumentariums zur Realisierung dieser Strategien findet sich in Abbildung 9.³⁾

Die wissenschaftliche Durchdringung dieser Interaktionsprozesse zwischen Unternehmung und gesellschaftlicher Umwelt

1) Stitzel, M., (Verhalten gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel, 1976), S. 106 f.

2) Stitzel, M., (Verhalten gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel, 1976), S. 117.

3) Stitzel, M., (Verhalten gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel, 1976), S. 144.

Strategie-konzept		ANTIZIPATION		ANPASSUNG		WIDERSTAND	
Strategie-objekt		absolut	relativ	Prä-Fixierungs-Phase aktive Anpassung	Post-Fixierungs-Phase inaktive Anpassung	Prä-Fixierungs-Phase	Post-Fixierungs-Phase
		all-gemeine Formulierung	(Initiierung gesellschafts-politischer Wandlungs-prozesse)	Unterstützung gesellschafts-politischer Wandlungs-prozesse	grundsätzlicher Verzicht auf ex-terne Aktivitäten (allerdings ggf. Unterstützung gesellschafts-politischer Kräfte, die sich für bzw. gegen den Wandel engagieren)	politische Aktivitäten gegen sich ankündigenden gesellschafts-politischen Wandel	politische Aktivitäten gegen den gesetzlich fixierten Wand-lungsgegenstand
Umwelt-extern-Beispiel		(gesellschaftl. Intentionen des Promotoren der Porst- bzw. Ahrensburger-Modells)	Unternehmer als "Reformpolitiker" (Rosen-thal, Pieroth ...)			Ablehnung der paritätischen Mitbestimmung durch Unter-nehmervverbände	Bestrebungen, verabschiedete Gesetze zu revidieren
Unter-nennung (Organi-sation, System)-intern-Beispiel	all-gemeine Formulierung	Realisierung von Wandlungs-modellen in der Unternehmung ohne vergleich-bare externe Beispiele	Realisierung von Wandlungs-modellen in der Unternehmung für die Bei-spiele existie-ren, deren nor-mative Fixie-rung aber nicht abzusehen ist	Realisierung von Wand-lungsmodellen im Hinblick auf erwarteten gesellschafts-politischen Wandel	Verzicht auf interne Aktivi-täten	a) Beharren auf der bisher-igen System-struktur b) Modifikation der System-struktur	Beharren auf der bisher-igen System-struktur
		Porst-Modell Ahrensburger-Modell	Pieroth-Modell Bertelsmann-Modell	Demokratisie-rung des Füh-rungsstils im Hinblick auf er-wartete Mitbe-stimmungsre-gelungen	Umgestal-tung des Aufsichtsrates	Rechtsformwechsel, Verstoß gegen um aus dem Gel-tungsbereich der paritätischen Mitbestimmung zu ent-kommen	

Abb. 8: Möglichkeitsfeld unternehmerischer Strategien gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel

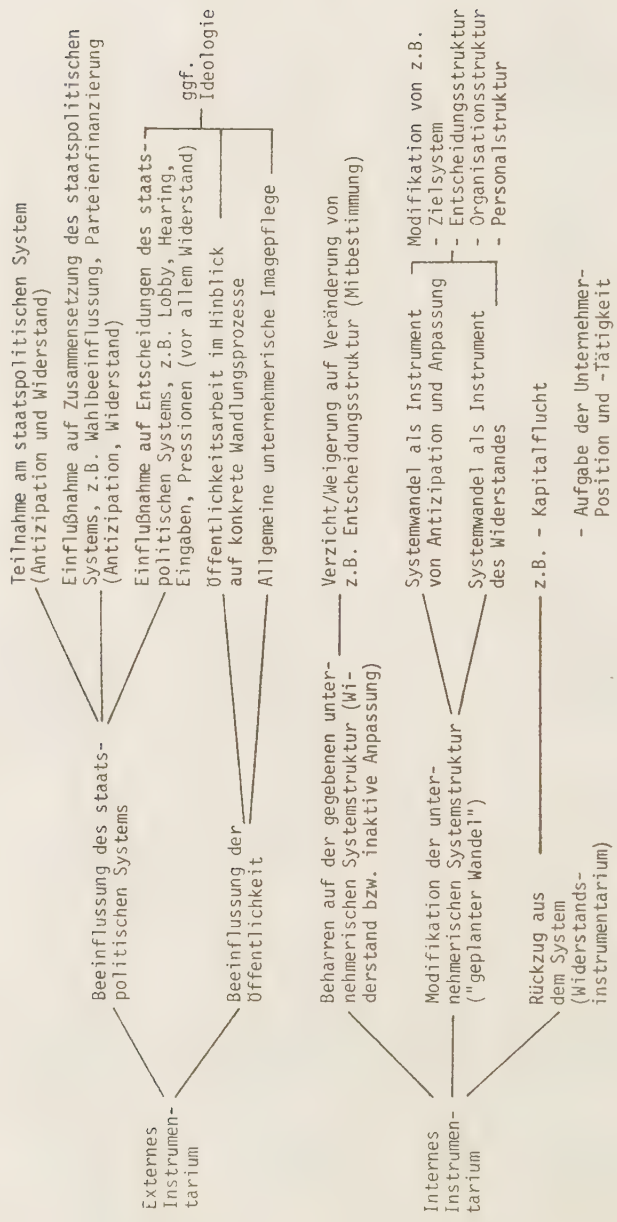


Abb. 9: Synopse der Instrumente unternehmerischen Verhaltens gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel

stellt ein weitreichendes Forschungsprogramm dar.¹⁾

So existiert beispielsweise zu dem in der Abbildung 9 ausgewiesenen Teilbereich des "geplanten Wandels organisatorischer Systeme" eine eigene Bibliographie.²⁾ Sie vermittelt im Resümee den Hinweis, daß im organisatorischen Vollzug von Verfassungsänderungen eine Fülle von Widerständen zu erwarten sind; selbst gewollte Änderungen sind nur schrittweise und unter ständigem Bemühen zu realisieren.³⁾

Um so bemerkenswerter ist die Tatsache, daß im Geltungsbereich der Betriebsverfassung eine Reihe von Unternehmen den gesellschaftspolitischen Wandel zur Mitbestimmungsfrage voll antizipiert haben und in "Modellunternehmen" Promotoren der Bewegung wurden.⁴⁾

Die Arbeitsgemeinschaft zur Förderung der Partnerschaft in der Wirtschaft schätzt die Zahl der in den letzten dreißig Jahren entstandenen, erfolgreichen Partizipations- und Beteiligungsmodelle auf über 800.⁵⁾

Einige Modelle, wie die J.F. Behrens OHG (Ahrensburger Modell)⁶⁾,

1) Jehle, E., (Gesellschaftliche Umwelt, 1980), S. 93 ff.

2) Anm.: Siehe Kirsch, W., (Geplanter Wandel, 1973) und Bamberger, I., Gabele, E., (Veränderungen von Organisationen, 1977), sowie die dort angegebene Literatur.

3) Anm.: Die empirischen Untersuchungen über den Stand des Vollzugs von Mitbestimmungsgesetzen (siehe Tabelle 6) belegen diese Problematik hinreichend. Vgl. u.a. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964); Voigt, F., (Mitbestimmung, 1962); James, B., Clifton, R., (Impact of Industrial Relations Act, 1974).

4) Vgl. Gärtner, U., Luder, P., (Wege einer Demokratisierung, 1979), S. 418 ff.; Wanders, B., (Modellunternehmen, 1975), S. 174, 178 ff.; Pitz, K.H., Kuda, R.F., (Vermögenspolitik, 1973), S. 377 f.

5) Vgl. AGP (Menschen machen Wirtschaft, 1980).

6) Vgl. u.a. Ballerstedt, E., (Innerbetriebliche Partnerschaft, 1971). Geißler, A., Fricke, W., (Ahrensburger Modell, 1972).

Photo-Porst-Gruppe¹⁾, M. Hoppmann GmbH²⁾, Glashütte Süßmuth GmbH³⁾, Hauni-Werke Körber & Co. KG⁴⁾ und F. Pieroth Weingut Weinkellerei GmbH⁵⁾ fanden in der Literatur eine besondere Resonanz⁶⁾; weitere Partnerschaftsmodelle finden sich im Anhang VI.

Bei den genannten Unternehmen handelt es sich um Partnerschaften zwischen Unternehmern (beziehungsweise Kapitalgebern) und Arbeitnehmern. In vier der sechs Fälle ging die Initiative zur Reform vom Unternehmer aus, in einem von der Arbeitnehmerseite.

Die verfaßten Einflußordnungen sind aufgrund ihrer Individualität und Vielfalt allerdings nur schwer vergleichbar; die Gremienstrukturen der Beispiele Behrens und Photo Porst im Anhang VII belegen diesen Eindruck. In grober Klassifizierung reichen die Modelle von materiellen und immateriellen Beteiligungen über paritätische Mitbestimmungsformen bis zur Selbstbestimmung der Arbeitnehmer.

In der Modellgestaltung werden eine Reihe von Unternehmensverfassungselementen eingesetzt wie Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge und Gesellschafterverträge zur "Verflechtung" mehrerer Rechtsformen.

1) Vgl. u.a. Steinmann, H., Heinrich, M., Müller, H., (Wirklichkeit des Porstmodells, 1979); Porst, H., (Porst-Gruppe, 1974).

2) Vgl. u.a. Hoppmann, K., (Opel-Hoppmann, 1972); Jungblut, M., (Nicht vom Lohn allein, 1973).

3) Vgl. u.a. Wanders, B., (Modellunternehmen, 1975); Müller-Haeseler, W., (Glashütte Süßmuth, 1979).

4) Vgl. u.a. Körber, K.A., (Hauni-Werke, 1969). Wanders, B., (Modellunternehmen, 1975).

5) Vgl. u.a. Falthäuser, K., (Pieroth Modell, 1973); Esser, K., Falthäuser, K., (Beteiligungsmodelle, 1974).

6) Anm.: Eine Bestandsaufnahme dieser Modellunternehmen findet sich bei Gärtner, K.-J., (Erweiterung der gesetzlichen Mitbestimmung, 1980).

Als Beispiele sind zu nennen: Stille Gesellschafter von KG und OHG mit Sonderrechten (Behrens), Verflechtung von GmbH und Stiftung (Hoppmann), sowie von GmbH, Stiftung und Beschäftigtenverein (Süßmuth).¹⁾ Der Fall Porst-Gruppe umfaßt vier KG's, in denen eine Verwaltungs-GmbH jeweils Komplementär ist. Die Kommanditisten der KG's (Kapitalgeber) sind die Hans Heinz Porst KG und eine Mitarbeiterbeteiligungs-GmbH; in dieser GmbH sind alle Mitarbeiter der Gruppe stille Gesellschafter.²⁾

Diese "gesellschaftsrechtlichen Verformungen" werden von "Funktionsumwidmungen" mitbestimmungsrechtlicher Gremien ergänzt: Zum Beispiel Wirtschaftsausschuß als paritätisches Entscheidungsgremium (Hoppmann), Betriebsrat als Vermittler zwischen Individual- und Kollektivinteressen der Arbeitnehmer (Süßmuth).³⁾

Eine Verfassung weitgehender Partizipationsmodelle gelingt augenscheinlich nur auf verschlungenen Wegen. Hier offenbart sich der teilweise restriktive Charakter gesetzlicher Regelungen gegenüber der selbst intendierten Entwicklungsrichtung.⁴⁾

Die Experimentiermöglichkeiten im Bereich der Unternehmensverfassung sind aber nicht nur rechtlich, sondern auch durch die Reaktionen der wirtschaftlichen Umwelt⁵⁾ und durch die

1) Vgl. Gärtner, K.-J., (Erweiterung der gesetzlichen Mitbestimmung, 1980), S. 25, 41, 65 f.

2) Vgl. Porst, H., (Porst-Gruppe, 1974), S. 144.

3) Vgl. Wanders, B., (Modellunternehmen, 1975), S. 187, 191.

4) Anm.: Beispiele - geschlossener Rechtsformenkatalog; zwingende Mitbestimmungsregelungen, die auch eine Übererfüllung ausschließen; erschöpfende Aufzählung von Regelungsmöglichkeiten (z.B. Satzungen, Betriebsvereinbarungen).

5) Vgl. Steinmann, H., Heinrich, M., (Porst Modell überlebensfähig, 1977), S. 583.

Fähigkeiten der beteiligten Interessengruppen eingeengt.¹⁾

Aus dieser Lagebeschreibung läßt sich für eine Weiterentwicklung der fremdgesetzten Unternehmensverfassungselemente ein erster Gestaltungshinweis ableiten.

In Anlehnung an Biedenkopf ist zu empfehlen:

"Für das Unternehmensrecht ergibt sich als Konsequenz, daß es nicht den Versuch machen sollte, die gesellschaftliche Institution Unternehmen bis in jedes Detail einheitlich zu regeln. In einer geschichtlichen Situation, die durch Unvorhersehbarkeit und Offenheit der Entwicklung gekennzeichnet ist, ist die zutreffende legislatorische Antwort ... die Eröffnung einer geplanten Konkurrenz um die beste Organisationsform der Zukunft. Die gesetzliche Regelung darf die Vielfalt der Lösungsmöglichkeiten nicht unterdrücken. Sie muß ihre Entwicklung im Gegenteil in gesteuerter Weise ermöglichen."²⁾

Der Widerstand im Wandlungsprozeß ist das zur Antizipation entgegengesetzte Verhaltensextrem.

Fälle der Gegnerschaft sind gerade im Zusammenhang mit der Paritätsvorgabe des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 deutlich zutage getreten.

An Hand von Unternehmerstellungnahmen belegt Stitzel bereits im Vorfeld der Gesetzesdiskussion eine Reihe von Gegenstrategien.³⁾

1) Anm.: Die Stabilisierung der Süßmuth Glashütte gelang erst nach massiver Unterstützung durch Gewerkschaft, externe Berater und Landesregierung. Das Behrens Modell zerfiel am Konflikt zwischen Alt- und Neugesellschaftern. Vgl. Fischer, R., (Selbstverwaltung, 1973), S. 140 f. und Gaertner, K.-J., (Erweiterung der gesetzlichen Mitbestimmung, 1980), S. 37 f.

2) Biedenkopf, K.H., (Wandel der Gesellschaft, 1975), S. 31.

3) Vgl. Stitzel, M., (Verhalten gegenüber gesellschaftspolitischem Wandel, 1976), S. 228 ff.

Der Widerstand reicht vom Ausbruch aus dem Geltungsbereich des Gesetzes über die versuchte Gesetzesabwehr (u.a. beim Bundesverfassungsgericht) bis hin zur Unterlassung und Auslöschung von Regelungen.

Diese Nebeneffekte einer Unternehmensverfassungsänderung lösten seinerzeit hitzige politische Debatten aus.

So resümierte der DGB-Vorsitzende Heinz Oskar Vetter:
".. ursprünglich hätten 770 Unternehmen¹⁾ außerhalb der Montan-Industrie dem neuen Mitbestimmungsgesetz unterworfen werden sollen. Durch Änderung der Gesetzentwürfe und den verschiedenen Praktiken seien es heute aber nur noch rund 480."²⁾

"Etwa 50 Firmen haben sich dem Mitbestimmungsgesetz durch Rechtsformänderung entzogen; fast 100 fallen durch Belegschaftsabbau unter 2.000 Beschäftigte oder Konzentrationsmaßnahmen (Neuformation über Aufspaltungen, Anm. d. Verf.) nicht mehr unter das Gesetz. Anteilseigner und Vorstände haben durch Beschneidung der Aufsichtsratskompetenzen, Verlagerung der Aufsichtsratsarbeit in unterparitätische Ausschüsse, durch übersteigerte Schweigepflichten und einseitige Benennung von Arbeitsdirektoren die Kontrollaufgabe des Aufsichtsrates und die Einflußmöglichkeiten der Arbeitnehmer zum Teil drastisch verringert."³⁾

Ein Teil dieser Behauptungen wurde in einer empirischen Studie der Union Leitender Angestellter belegt: 80% der neuen

1) Anm.: Die Zahlen der betroffenen Unternehmen sind in Ermangelung einer Statistik geschätzt. Vgl. Küller, H.-D., (Gesetz für 4,8 Mill. Arbeitnehmer, 1976), S. 151 f.

2) Süddeutsche Zeitung, (DGB unzufrieden, 1978), Nr. 210.

3) DGB Pressestelle (Hrsg.), (Zeittafel Mitbestimmung, 1978), S. 1 f.

Arbeitsdirektoren waren schon vorher als Vorstandsmitglieder tätig und erhielten ihre Funktion durch Ressortumbenennung; soweit Präsidial- oder Personalausschüsse gebildet wurden, sind sie nur in knapp 1/3 der Fälle paritätisch besetzt; in 25% der Unternehmen sind die Befugnisse des Aufsichtsrates beschnitten worden.¹⁾

Das Ringen um die Durchsetzung der hohen, aber teils durch das Gesetz enttäuschten Erwartungen, läßt sich aus einer Reihe von Veröffentlichungen ablesen.

Während die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeber in ihrer Zeitschrift gesetzlich zulässige Mitbestimmungsbegrenzungen publizierte²⁾, prangerten verschiedene Magazine und Tageszeitungen die abwehrenden Unternehmen namentlich an.³⁾ Die Bundesregierung drohte darüberhinaus mit der Einführung eines Rechtsformzwanges.⁴⁾

Diese Auseinandersetzung schwelt weiter, z.B. in Gerichtsverfahren um die Mitbestimmungseinführung, siehe Anhang VIII ; die öffentliche Diskussion hat sich inzwischen aber anderen Themen zugewandt.

Der Gesetzesimpuls bleibt, gemessen an seiner Intention, nach unten offen und läßt einen Spielraum für Minderheiten.

1) Anm.: Es handelt sich um eine Befragung von 71 Aufsichtsratsmitgliedern der ULA aus vermutlich 71 Unternehmen. - Vgl. Borgwardt, J., (ULA-Aufsichtsräte, 1979).

2) Vgl. u.a. Wienke, D., (Aufsichtsrat-Verschwiegenheitspflicht, 1977), S. 12 ff.; Thüsing, R., (Arbeitsdirektor-Neubestellung, 1977), S. 154; Wienke, D., (Wahlordnung abwarten, 1977), S. 154; Michaels, H., (Die beschränkten Räte, 1978), S. 17.

3) Siehe Anhang VIII.

4) Vgl. Süddeutsche Zeitung, (Unternehmen unterlaufen Mitbestimmung, 1977), Nr. 291.

Somit erweist sich der Entwicklungspfad des arbeitnehmer-relevanten Verfassungswandels umsäumt von "gebremster Antizipation" und "toleriertem Widerstand".

Im nächsten Kapitel finden sich weitere Hinweise auf die Vielfalt im breiten Mittelfeld der Anpassung.

3. EMPIRISCHE VERÄNDERUNGEN DES ARBEITNEHMER-EINFLUßPOTENTIALS VON 1962 BIS 1976

Die bisherigen Ausführungen konzentrierten sich auf den deklarierten Verfassungswandel. Nun gilt die Aufmerksamkeit der faktischen Einflußordnung. Die Einflußpotentiale sind gemäß ihrer Abgrenzung Grundelemente dieser Ordnung. Andererseits erwächst die Unternehmensverfassung gerade aus der dauerhaften und rechtswirksamen Vereinbarung, Setzung und Anerkennung von Einflußpotentialen. Sie sind zentrale Elemente einer "Verfassung im Werden".

Die nachfolgende empirische Analyse der Arbeitnehmereinflußpotentiale belegt die Änderungen der faktischen Einflußordnungen von 1962 bis 1976.

3.1 DAS DESIGN DER KOMPARATIV-STATISTISCHEN ANALYSE

3.1.1 ANALYSERAHMEN

Die Frage nach der zeitlichen Veränderung des Arbeitnehmereinflußpotentials ist nur mit der Untersuchung vieler Variablen, in vielen Fällen und zu vielen Zeitpunkten, eindeutig zu beantworten.

Nach einer methodologischen Klassifikation von Galtung handelt es sich um das anspruchsvolle Unterfangen, einen Datenquader einer multivariaten diachronen Analyse zu unterziehen.¹⁾

1) Vgl. Galtung, J., (Methodologie, 1978), S. 314 f.

Die sozialwissenschaftliche Forschung bevorzugt in diesem Fall die Panelanalyse und stellt dazu eine Reihe von Auswertungsverfahren zur Verfügung.¹⁾ Es wird dabei vorausgesetzt, daß dieselben Variablen an denselben Untersuchungseinheiten wiederholt gemessen werden. Damit könnten für jeden Einzelfall Wirkungen gesetzlicher Vorgabeimpulse auf das sich in Bewegung befindende Einflußsystem des Unternehmens isoliert und weitere Faktoren kontrolliert werden.

Die vorliegende ex post Trendanalyse²⁾ ist von diesem "Ideal" weit entfernt. Stichprobenumfang und Stichprobenzusammensetzung wechseln von einer Querschnittsanalyse zur anderen und die Grundgesamtheit ist ebenfalls in Bewegung. Die Einflußpotentialmessung zeigt im Zeitverlauf inhaltlich variante und invariante sowie neu hinzutretende und ausscheidende Variablen.³⁾

Unter diesen Umständen haben die einzelnen Veränderungsaussagen nur den Charakter von Indizien.⁴⁾ Die Würdigung der Indizien in einer mosaikartigen Gesamtschau ermöglicht dennoch ein erstes Urteil über die Entwicklung, das sich in weiteren Untersuchungen zu bewähren hat.

Zu dieser Einschätzung ermutigen die Erfahrungen mit verket-

1) Vgl. u.a. Mayntz, R., Holm, K., Hübner, P., (Methoden, 1972), S. 134 ff.; Nehnevajsa, J., (Panel-Befragungen, 1973), S. 191 ff.; Arminger, G., (Paneluntersuchungen, 1976), S. 134 ff.; Pelz, D.C., Andrews, F.M., (Ordnungen bei Paneldaten, 1976), S. 401 ff.; Blalock, H.M., (Verschiedene Zeitpunkte, 1976), S. 553 ff.; Meier, P.W., (Panelforschung, 1974), S. 433 ff.

2) Vgl. Nehnevajsa, J., (Panel-Befragungen, 1973), S. 191 f., Arminger, G., (Paneluntersuchungen, 1976), S. 134 f.

3) Anm.: Zur Problematik des Variablenwandels s. Galtung, J., (Methodologie, 1978), S. 316 ff.

4) Anm.: Nehnevajsa verwendet deshalb in Anlehnung an Lazarsfeld den Begriff Wandel nur für Panelergebnisse; dieser strengen Abgrenzung wird hier nicht gefolgt. Vgl. Nehnevajsa, J., (Panel-Befragungen, 1973), S. 192. Lazarsfeld, P.F., Rosenberg, A.P., (Language of Research, 1962).

teten Folgeuntersuchungen in anderen Bereichen der empirischen Sozialforschung.¹⁾

Für die Messung langfristiger Wandlungsprozesse (10 - 40 Jahre) im Wählerverhalten hat sich gerade der Stichprobenwechsel als vorteilhaft (z.B. zur Berücksichtigung des Strukturwandels in der Grundgesamtheit, der Sammlung von Hinweisen über die Befundstabilität, dem Test alternativer Wandelmodelle) gegenüber einem starren Panel erwiesen, das in strenger Form allenfalls mittelfristig stabilisierbar ist (2 - 4 Jahre).²⁾

Als nachteilig für die Bedingungsanalyse des Wandels erweist sich jedoch der im Vergleich verminderte Informationsgehalt von Aggregataussagen und die erst in der Entwicklung stehenden aggregatsbezogenen Auswertungsverfahren³⁾.

Trotz dieser Einschränkungen sollte der Analysewert verketteter Querschnittsuntersuchungen nicht unterschätzt werden. Scheuch bemerkt dazu - "für eine größere Zahl von Veröffentlichungen liegt jetzt in Datenarchiven das Material für weitere Sekundäranalysen vor... Immer wieder zeigt sich dabei, daß die Vermutung, eine bereits für Veröffentlichungen verwandte Untersuchung sei nun auch in ihrem Aussagewert ausgeschöpft, irrtümlich ist ... Material aus verschiedenen Erhebungen, entweder zu verschiedenen Zeitpunkten oder in verschiedenen Ländern, erhält durch Sekundäranalyse eine neue

1) Vgl. u.a. Rokkan, S., Svasand, L., (Soziologie der Wahlen, 1978), S. 15 f; Bolte, K.M., Recker, H., (Mobilität, 1976), S. 71 f.

2) Vgl. Rokkan, S., Svasand, L., (Soziologie der Wahlen, 1978), S. 15, S. 17; unter Bezug auf Nie, N.B., Verba, S., Petrocik, J.R., (Changing Voter, 1976) und Ladd, E., Hadley, C.D., (Transformation of Party System, 1975).

3) Vgl. Scheuch, K., (Entwicklungsrichtungen der Analyse, 1973), S. 214 ff.

Relevanz ... und ... die empirische Forschung (gewinnt) eine zeitliche Tiefendimension, die ihr bisher weitgehend fehlte.¹⁾

Für die Veränderungsanalyse sind aus der raum-zeitlichen Grundgesamtheit mitbestimmter Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland (1951 bis 1976) möglichst repräsentative Stichproben auszuwählen.

Die Vergleiche erfordern zeitlich versetzte Studien, die inhaltlich und vom Design her weitgehend übereinstimmen.

Um den Vorgabegehalt von Verfassungsänderungen ansatzweise zu isolieren und andererseits die Eigendynamik der Potentiale zu erfassen, sind die Meßpunkte so zu setzen, daß die Entwicklung ohne und mit erheblichen Verfassungsänderungen (z.B. neues Gesetz) ausgewiesen wird.

Zunächst ist als Fixpunkt und Meßlatte eine geeignete empirische Querschnittsuntersuchung auszuwählen.

Den Zuschlag erhält hier die DFG-Studie "Unternehmensverfassung" von Witte mit dem Schnitt zum Juli 1976.²⁾ Sie erfüllt eine Reihe wichtiger Kriterien³⁾ und ist dem Autor als Forschungsmitarbeiter voll zugänglich. Somit liegt ein notwendiger Freiheitsgrad für die Datenaufbereitung im Studienvergleich vor (z.B. Zusammenfassung oder Aufspaltung von Meßkategorien).

Das Raster der Potentialvariablen zur Abbildung der arbeitnehmerrelevanten Einflußordnung folgt den realtheoretischen

1) Scheuch, E.K., (Entwicklungsrichtungen der Analyse, 1973), S. 172, 174.

2) Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 545.

3) Siehe Kap. 3.1.2 und 3.1.3.

Vorarbeiten dieser Studie. Die Abbildung 10 zeigt die Variablen bzw. Indikatoren, nach dem Rang ihrer Zusammenhangstärke zum realisierten Einfluß in der Unternehmenspolitik; der erste Rang entspricht der höchsten bivariaten Korrelation.¹⁾

Damit liegt für die Würdigung und Zusammenfassung der Indikatoränderungen ein erstes Gewichtungskriterium vor.²⁾

Als Hintergrundhypothese ist anzunehmen, daß der von Witte 1976 festgestellte, mittelstarke Einfluß der Arbeitnehmer auf unternehmenspolitische Entscheidungsprozesse³⁾ aus dem nachhaltigen Potentialeinsatz während der letzten 30 Jahre erwachsen ist.

Das besondere Interesse gilt damit der Wirksamkeit einzelner Potentiale; ihre individuellen und kombinatorischen Beiträge zur Realisierung des Einflußniveaus müßten sich annahmegemäß in entsprechenden Potentialerhöhungen (gegebenenfalls auch als Kombinationen konstant gehaltener Potentiale) widerspiegeln.

Daneben ist es für die Weiterentwicklung von Unternehmensverfassungen von Wichtigkeit, welche Nebeneffekte durch Verfassungsänderungen induziert werden.

Die deklarierte Normvorgabe ("experimenteller Impuls") bietet eine Chance, Regelmäßigkeiten im sozialen Verhalten zu erfassen: Welche Vorgaben werden in welcher Form bereitwillig umgesetzt, oder welche Regelungen provozieren Widerstand, und inwieweit sind diese Reaktionen situationsabhängig?

1) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 553.

2) Anm.: Einzelheiten zur Gewichtung und Zusammenfassung der Potentialindikatoren zu einem Potentialniveau s. Welchowski, P., (Empirische Einflußanalyse, 1980), S. 91 ff.

3) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 550.

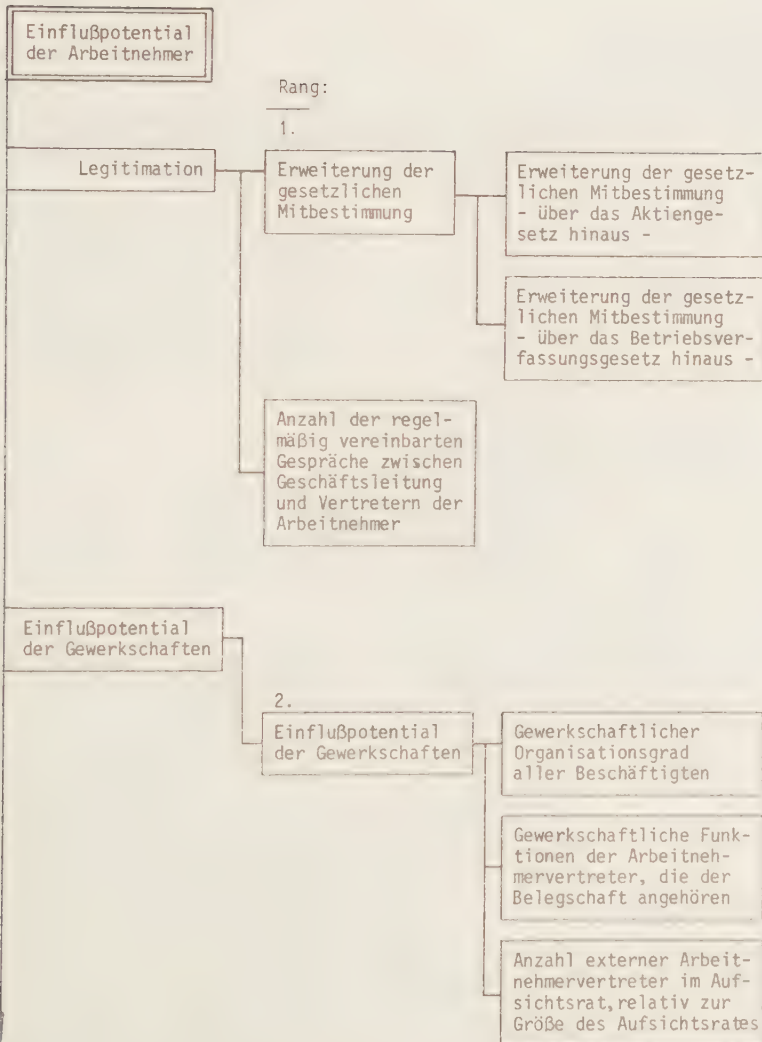


Abb. 10: Indikatoren des Einflußpotentials der Arbeitnehmer

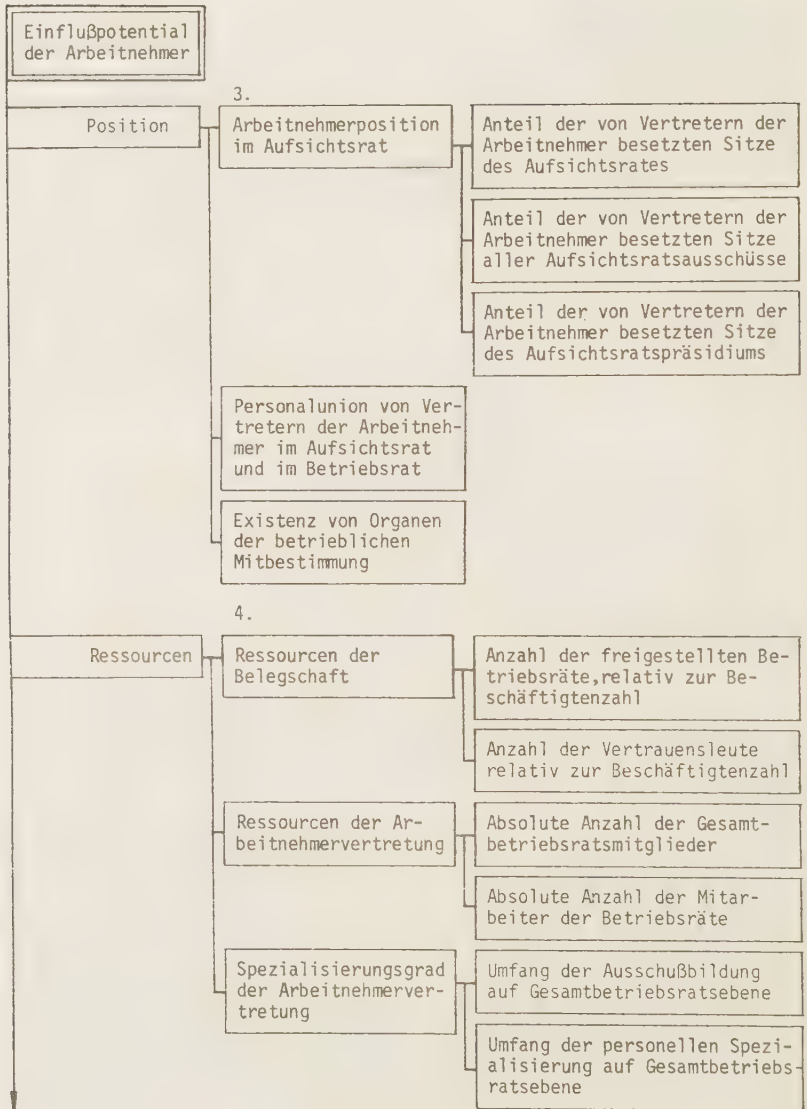


Abb. 10: (Fortsetzung)

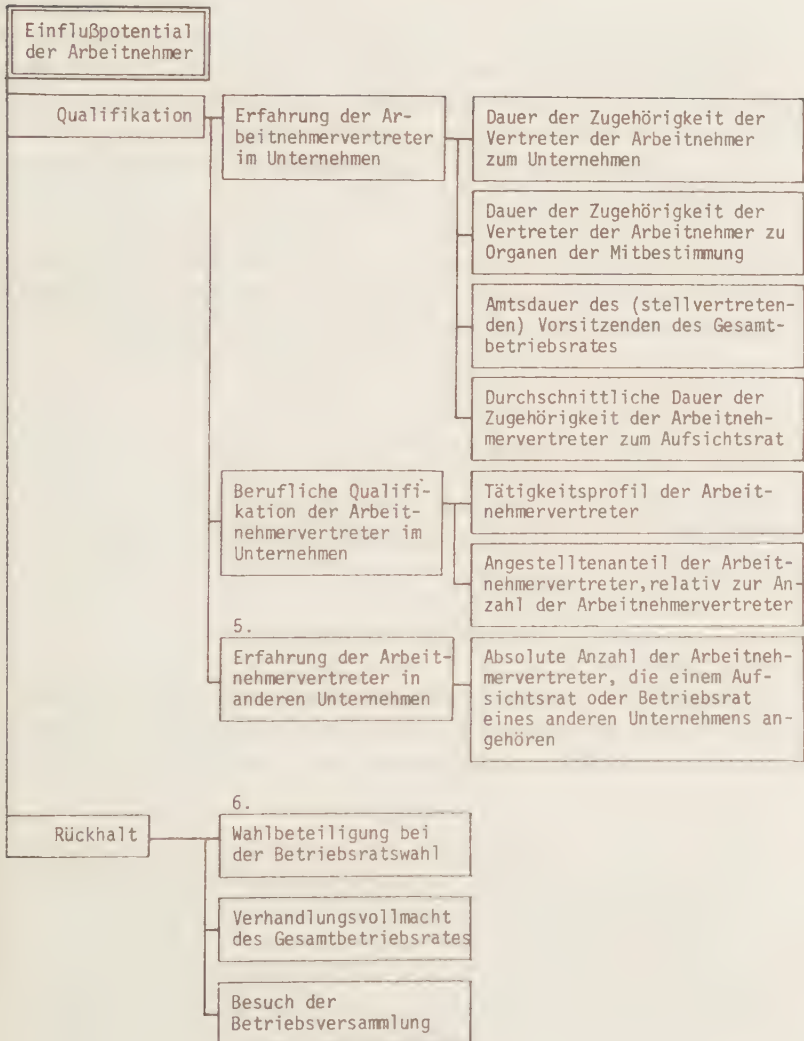


Abb. 10: (Fortsetzung)

Für den fremdgesetzten Verfassungsimpuls des Betriebsverfassungsgesetzes von 1972 lassen sich beispielsweise folgende Wirkungsvermutungen aufstellen:

- a) Das Gesetz hat den bereits vorhandenen Einflußtrend verstärkt (Verstärkungsthese).
- b) Das Gesetz geht mit dem Einflußtrend konform und richtet sich nur auf die Nivellierung von Anwendungsunterschieden bzw. die Sicherung eines Mindestniveaus (Konformitätsthese).
- c) Das Gesetz hat eine stagnierende Entwicklung wieder angestoßen (Initialthese).
- d) Das Gesetz hat den anfänglich steigenden (nach dem Impuls des Betriebsverfassungsgesetzes 1952) und später wieder fallenden Einflußtrend abgefangen und erneut angehoben (Oszillationsthese).

Die Vergleiche zwischen der Entwicklung ohne und mit Impuls, sowie die Erfassung einer eventuellen Oszillation machen es notwendig, im Minimum 3 Erhebungen einzubeziehen.¹⁾

3.1.2 AUSWAHL DER FOLGESTUDIEN

Die komplexe Aufgabenstellung macht es erforderlich, entsprechend differenzierte, großzahlige empirische Studien mit wissenschaftlichem Niveau auszuwählen. In Anknüpfung an die beschriebenen Verfassungsimpulse sollen sie den Zeitraum

1) Vgl. Armingier, G., (Paneluntersuchungen, 1976), S. 137 f., 167 ff.; Nehnevajsa, J., (Panel-Befragungen, 1973), S. 220.

von 1951 bis 1976 in einer Folge überspannen. Dabei erscheint es ratsam einen Mindestabstand von etwa 2 Jahren einzuhalten, um Zustandsänderungen im Einflußsystem reliabel zu erfassen. Die Vorwegentscheidung für die jüngste Analyse von Witte bringt darüber hinaus weitere Kriterien ins Spiel: Es sind möglichst Industrieaktiengesellschaften mit mehr als 2.000 Beschäftigten im Bereich des Betriebsverfassungsgesetzes einzubeziehen.¹⁾ Die Anzahl der Erhebungseinheiten²⁾ und ihre Verteilung nach Kontextmerkmalen wie z.B. Rechtsform, Beschäftigtenzahl, Branche sollte die Möglichkeit eines Schlusses auf übergeordnete Gesamtheiten offen halten.

Die Forschungsanordnung der Trendanalyse läßt sich im gegebenen Fall näherungsweise mit einer nachträglichen Auswahl von Erhebungen simulieren. Die Studien müssen dabei eine weitgehende Obereinstimmung in den Meßorten, den Erhebungsinstrumenten, Erhebungsinhalten und Analyseverfahren zeigen.

Einen Überblick zu den genannten Auswahl- und Obereinstimmungskriterien bietet die Abbildung 11.

Durch eine Überprüfung von 34 empirischen Mitbestimmungsuntersuchungen³⁾ - im einzelnen siehe Tabelle 6 - konnten zwei geeignete Vergleichsstudien herausgefiltert werden; sie stimmen im Design mit dem arbeitnehmerrelevanten Teil der Witte-

-
- 1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 9.
Anm.: Das Abgrenzungsmerkmal 'Konzernunabhängigkeit' blieb unberücksichtigt, da es aus den Vergleichsstudien nicht ableitbar war. Eine Verminderung der Variabilität durch Mehrfacherfassung ähnlicher Verhältnisse im Konzern ist deshalb nicht auszuschließen.
 - 2) Anm.: Auf diesem allgemeinen Diskussionsniveau ist eine konkrete Aussage zur Stichprobengröße nicht möglich. Im Hinblick auf den Einsatz statistischer Auswertungsmodelle ist aber bereits eine Mindestanzahl von mehr als 30 Unternehmen zu fordern (z.B. Zellenbesetzung, Verteilungsannahmen). Vgl. Kriz, J., (Statistik, 1973), S. 187, 129, 152.
 - 3) Anm.: Ein inhaltlicher Überblick zu einem Teil der überprüften Erhebungen findet sich bei Wilpert, B., (Industrial Democracy, 1975), S. 58 f.; Brill, M., (Untersuchungen zum Mitbestimmungsproblem, 1976); Niedenhoff, H.-U., (Mitbestimmung - Theorie und Praxis, 1973).

Mitbestimmungsanalysen

Filterkriterien:

- Empirische Studien zum Arbeitnehmer-
einflußpotential in Unternehmen;
- Raum: Bundesrepublik Deutschland;
- Zeitspanne: 1951 - 1976;
- Geltungsbereich: Betriebsverfassungs-
gesetz;
- Wirtschaftszweig: Industrie;
- Rechtsform: Aktiengesellschaft;
- Beschäftigtenzahl: Mehr als 2.000;
- Großzahligkeit: Mehr als 30 Erhebungs-
einheiten ;
- Zeitliche Folge der Stichproben: Mehr
als 2 Jahre Abstand.

-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-

Obereinstimmungsmerkmale:

Blume
1962

MB-Komm.
1969

Witte
1976

Meßort

- Angaben aus der Wahrnehmungsposition
des Vorstandes
- Angaben aus der Wahrnehmungsposition
des Betriebsrates

-	ja	ja
ja	ja	ja

Erhebungsinstrument

- Interview
- Schriftliche Befragung

ja	ja	ja
ja	ja	-

Erhebungsinhalt

- Deskription der Einflußvariablen im
Bereich des Betriebsrates
- Deskription der Einflußvariablen im
Bereich des Aufsichtsrates

größtenteils	ja
teils	ja

Dokumentation des Forschungsprozesses

eingeschränkt	gut
---------------	-----

Abb. 11: Auswahlkriterien der Folgestudien

ERHEBUNG	ABWEICHUNGSMERKMAL
v. Friedeburg, L. (Betriebsklima, 1955)	Montan, kleinzahlig
Pirker, T., Braun, S., Lutz, B., Hammelrath, F., (Mitbestimmung, 1955)	Montan, kleinzahlig
Blumentahl, W.M. (Co-determination, 1956)	Montan, kleinzahlig
Popitz, H., Bahrddt, H.P., Jüres, E.A., Kesting, H. (Gesellschaftsbild, 1957)	Montan, Fallstudie
Spiro, H.J. (Co-determination, 1957)	Montan, kleinzahlig
Hartmann, H. (German Management, 1959)	Montan
Neuloh, O. (Betriebsstil, 1960)	Montan, Fallstudie
Wagner, H.R. (Erfahrungen Betriebsverfassungs- gesetz, 1960)	kleinzahlig
Hauck, R. (Betriebliche Mitbestimmung, 1961)	(siehe Voigt 1962)
Blume, O. (Zehn Jahre Mitbestimmung, 1962)	Montan
Voigt, F. (Mitbestimmung, 1962)	(brauchbar, zeitliche Folge)
Blume, O. (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964)	(—)
Kassler, E. (Mitbestimmung, 1965)	Vergleich Montan/BetrVG
Rump, P. (Auswirkungen Betriebsverfassungs- gesetz, 1965)	(siehe Blume, 1964)
Blücher, V. (Mitbestimmung, 1966)	kleinzahlig
Fürstenberg, F. (Anwendung Betriebsverfassungs- gesetz, 1969)	Fallstudie

Tab. 6: Empirische Mitbestimmungsuntersuchungen im Auswahl-
test

ERHEBUNG	ABWEICHUNGSMERKMAL
Deutscher Bundestag (Hrsg.) (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970)	(—)
Hromadka, W. (Betriebsverfassungswirklichkeit, 1970)	Fallstudie
Ballerstedt, E. (Innerbetriebliche Partnerschaft, 1971)	Fallstudie
v. Heiseler, J.H., et al. (Mitbestimmung, 1971)	kleinzahlig
Kliemt, G. (Praxis Betriebsverfassungsgesetz, 1971)	Wirtschaftszweig Dienstleistung
Brinkmann-Herz, D. (Entscheidungsprozesse, 1972)	Montan, kleinzahlig
Pelke, H. (Tätigkeit Aufsichtsräte, 1972)	Montan, kleinzahlig
Hans Böckler Gesellschaft (Hrsg.) (Mitbestimmungspraxis, 1973)	Montan
Kotthoff, H. (Mitwirkung Betriebsräte, 1973)	kleinzahlig
Langner, R. (Stellung des Aufsichtsrates, 1973)	Aufsichtsrat, klein- zahlig
Tegtmeier, W. (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973)	(siehe Deutscher Bundes- tag, 1970)
Roth, G.H., Lohrbacher, M., Merkel, W. (Mitbestimmung, 1974)	Schwerpunkt Aufsichts- ratswahl
IDE (Hrsg.) (Industrial Democracy, 1976)	Vorstudien, Programm über 1976 hinaus
Rummel, C. (Betriebsverfassungspraxis, 1977)	Eingeschränkte Dokumen- tation für BetrVG-Bereich
Pohl, H.-J. (Mitbestimmung bei Wandel, 1978)	kleinzahlig
Cable, J., FitzRoy, F., (Mitarbeiterbeteiligung, 1979)	volkswirtschaftliche Orientierung
Kirsch, W., u.a. (Einfluß von Partizipation, 1979)	nach 1976
Witte, E. (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980) und (Einfluß der Arbeitneh- mer, 1980)	(—)

Tab. 6: (Fortsetzung)

Studie weitgehend überein. Die Wahl fiel auf die Untersuchungen "Normen und Wirklichkeit einer Betriebsverfassung" (1962) von Otto Blume¹⁾ und den "Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung" (1969) unter der Leitung von Kurt Biedenkopf²⁾.

Die übrigen Erhebungen weichen in unterschiedlichem Maße von den gestellten Ansprüchen ab und sind in der Tabelle 6 durch mindestens ein Abweichungsmerkmal gekennzeichnet.

Die ausgewählten Studien haben von Blume über die Mitbestimmungskommission bis zu Witte jeweils, einen 7-jährigen Abstand.

Die Erhebung Blumes erfolgte 10 Jahre nach dem novativen Impuls des Betriebsverfassungsgesetzes von 1952. Es kann deshalb von einem, gegenüber dieser Verfassungsänderung weitgehend eingeschwungenem Zustand des Einflußsystems ausgegangen werden.

Die Mitbestimmungskommission erhob 1969 unter der gleichen, exogen vorgegebenen Verfassungslage (BetrVG 52) nochmals das Arbeitnehmereinflußpotential. Eventuell feststellbare Veränderungen sind deshalb ein Indiz für den "autonomen Verfassungswandel".

Die Erhebung Wittes zeigt dagegen die Potentialentwicklung 4 Jahre nach dem neuen Betriebsverfassungsgesetz (1972).

Eine bereits vorhandene Mitbestimmungserfahrung und der eingeschränkte Vorgabegehalt des Impulses rechtfertigen die An-

1) Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964).

2) Deutscher Bundestag, (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970).

nahme, daß auch in diesem Fall von einem eingeschwungenem Einflußsystem auszugehen ist. Die Abbildung 12 veranschaulicht den Entwicklungs- und Erhebungszusammenhang.

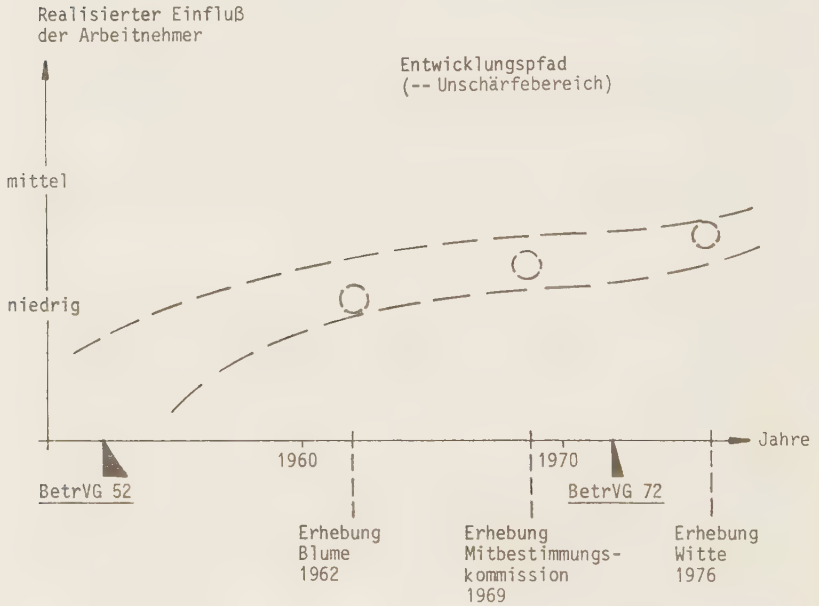


Abb.: 12: Entwicklungs- und Erhebungszusammenhang der Mitbestimmung im Bereich des Betriebsverfassungsgesetzes ¹⁾

Unter diesen günstigen Verhältnissen kann eine Veränderungsanalyse zwischen den Studien verantwortet werden.

¹⁾ Anm.: Die Darstellung bezieht sich auf die in Kap.3.1.1 (S. 114) vorgelegte "Verstärkungsthese".

3.1.3 DIE ERHEBUNGEN BLUME 1962, MITBESTIMMUNGSKOMMISSION 1969, WITTE 1976 UND IHRE VERGLEICHBARKEIT

Die Untersuchung von Blume¹⁾ und Rump²⁾:

Das Kölner Institut für Selbsthilfe und Sozialforschung unter der Leitung von Otto Blume erhob 1962 die Mitbestimmungspraxis im Geltungsbereich des Betriebsverfassungsgesetzes von 1952.

Der Auftraggeber war die Stiftung Mitbestimmung; Unterstützung leisteten die Hans-Böckler-Gesellschaft und der Deutsche Gewerkschaftsbund.

Folgende Forschungsfragen sollten beantwortet werden:³⁾

- Wie funktionieren die verschiedenen Organe, denen das Betriebsverfassungsgesetz ein Mitbestimmungs-, Mitwirkungs- oder Beratungsrecht zubilligt in der Praxis?
- Wie vollzieht sich die Zusammenarbeit zwischen den Vertretern der Arbeitnehmer im Betriebsrat, Wirtschaftsausschuß und Aufsichtsrat, und welche Verbindungen bestehen zwischen den Mitgliedern dieser Organe und der Geschäftsleitung?
- In welchen Bereichen des betrieblichen Lebens stoßen die im Betriebsverfassungsgesetz verankerten Rechte der Arbeitnehmer auf besondere Hindernisse?
- Welche Einstellung zeigen die Arbeitnehmer gegenüber den Interessenvertretern in den erwähnten Organen und deren Aufgaben?

1) Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964).

2) Rump, P., (Auswirkungen Betriebsverfassungsgesetz, 1965).

3) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 1.

Das Erhebungsinstrumentarium ist an folgenden Meßorten eingesetzt worden:¹⁾

- Schriftliche Befragung der Betriebsratsvorsitzenden über Kontextmerkmale von Betrieben und Arbeitnehmervertretungen.
- Standardisiertes Interview mit dem Betriebsratsvorsitzenden und einem weiteren Betriebsrat (Mitglied des Aufsichtsrates oder des Wirtschaftsausschusses) zu Fakten und Urteilen über die Mitbestimmung.
- Leitfadengespräch mit 46 Betriebsratsvorsitzenden aus Betrieben mit mehr als 1.000 Arbeitnehmern über spezielle Erfahrungen in der Betriebsratsarbeit.
- Standardisiertes Interview in 492 Arbeitnehmerhaushalten über Kenntnisse und Urteile zur Arbeitnehmermitbestimmung.

Die Erhebung beschränkte sich auf Industriebetriebe mit mehr als 200 Beschäftigten und bildet eine repräsentative Zufallsstichprobe mit den Schichtungskriterien: Wirtschaftszweig (Bau, Metallverarbeitung, Chemie, Druck, Textil, Nahrung), Bundesland (außer Bremen, Saarland und Berlin), und Beschäftigtenzahl.²⁾

Es sind insgesamt 491 Betriebe einbezogen worden; davon waren 330 voll auswertbar.

Die Mitbestimmungsuntersuchung von Blume gehört somit, neben den Erhebungen von Voigt³⁾ und Biedenkopf⁴⁾ zu den umfang-

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 5 ff.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 3 f.

3) Voigt, F., (Mitbestimmung, 1962).

4) Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970).

reichsten in der Bundesrepublik Deutschland.

Innerhalb des Projektes bearbeitete Rump in seiner Dissertation¹⁾ speziell den Organisationsbereich der Industriegewerkschaft Metall. Mit 207 Betrieben umfaßt der Bereich einen großen Teil der Gesamtuntersuchung (42%).

Für 153 Betriebe veröffentlichte Rump detailliertere Ergebnisse, insbesondere: Betriebsgröße, Organisation der Organe, Regelungen der Betriebs- und Unternehmensverfassung und die Einstellungen der Arbeitgeber gegenüber dem Betriebsrat.²⁾

Diese Angaben ergänzen in einigen Punkten den hier durchgeführten Vergleich.

Die Untersuchung der Mitbestimmungskommission³⁾ und Tegtmeier's⁴⁾:

Die Bundesregierung setzte 1966 eine Sachverständigenkommission zur Auswertung der Mitbestimmungserfahrungen ein. Neun Fachwissenschaftler unter der Leitung von Professor Biedenkopf und ein nach Arbeitnehmern und Arbeitgebern paritätisch zusammengesetzter Beirat erarbeiteten anhand einer Repräsentativerhebung (Montan- und Betriebsverfassungsbereich) Gestaltungsempfehlungen für weitere Mitbestimmungsgesetze.

Im Mittelpunkt standen die Forschungsfragen:⁵⁾

- Funktionsweise des mitbestimmten Aufsichtsrates;

1) Vgl. Rump, P., (Auswirkungen Betriebsverfassungsgesetz, 1965).

2) Vgl. Rump, P., (Auswirkungen Betriebsverfassungsgesetz, 1965), S. 9.

3) Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970).

4) Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973).

5) Vgl. Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 31 ff.

- Vorstandsorganisation und Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmervertretung;
- Bedeutung der gesetzlichen Organe der Arbeitnehmervertretung;
- Einfluß der Mitbestimmung auf die unternehmenspolitischen Zielsetzungen;
- Mitbestimmungswirkungen auf die Marktstellung des Unternehmens und das Verhältnis zu staatlichen Instanzen und Tarifvertragsparteien.

Die Erhebung konzentrierte sich auf folgende Meßorte und Meßinstrumente:

- Anhörung von 55 hohen Positionsträgern aus 17 Unternehmen¹⁾ zur Beurteilung der Mitbestimmung;
- Dokumentenanalyse (für die Fälle der Anhörung) über die personelle Zusammensetzung der Unternehmensorgane, der Geschäftsverteilung des Vorstandes und der ökonomischen Entwicklung des Unternehmens;²⁾
- Schriftliche Befragung zu Mitbestimmungsfakten in 62 Montanunternehmen und 373 Unternehmen des Betriebsverfassungsgesetzes. Die Ergebnisse beziehen sich auf folgende Wahrnehmungspositionen: Vorstandsvorsitzender bzw. kaufmännisches Vorstandsmitglied (ggf. Arbeitsdirektor), Aufsichtsratsvorsitzender bzw. sein Stellvertreter, Betriebsratsvorsitzender oder ggf. Gesamtbetriebsratsvorsitzender.³⁾

1) Anm.: Namen der Unternehmen und Befragten siehe Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 120 f.

2) Vgl. Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 9.

3) Vgl. Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 122.

Die Erhebung umfaßt im Hinblick auf die damalige Planung eines neuen Mitbestimmungsgesetzes alle 373 Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland, die mindestens 2 der nachfolgenden Kriterien erfüllt haben:¹⁾

- 2.000 Beschäftigte und mehr;
- 75 Mill. DM Bilanzsumme und mehr;
- 150 Mill. DM Jahresumsatz und mehr.

Mit einer Rücklaufquote von 81% in der gesamten schriftlichen Befragung ergaben sich u. a. für die Wahrnehmungsposition des Vorstandsvorsitzenden 317 auswertbare Fälle.

Die quantitativen Befunde der Mitbestimmungskommission sind allerdings nur zum Teil veröffentlicht worden. Einige Ergänzungen finden sich in der Dissertation des Projektmitarbeiters Tegtmeier.²⁾

Die Untersuchung von Witte³⁾:

Am Institut für Organisation der Universität München wurde 1976 unter der Leitung von Professor Witte das Einflußsystem zwischen Vorstand, Anteilseignern und Arbeitnehmern empirisch untersucht.

Der Schwerpunkt der Forschungsfragen lag auf der Abbildung

- des verfaßten Einflußpotentials und -prozesses,

1) Anm.: Die Namensliste der Unternehmen findet sich in: Apel, G., (Mitbestimmung, 1969), S. 184 ff. Es handelt sich um 393 Unternehmen, bereinigt um 20 Fälle ohne eigenen Geschäftsbereich, Umgründungen u.a.

2) Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973).

3) Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980); ders., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980); ders., (Einfluß der Anteilseigner, 1981); ders., (Vorstand im Einflußsystem, 1981).

- des auf die Unternehmenspolitik realisierten Einflusses,
- des Einflußerfolges

sowie einer Analyse der wechselseitigen Zusammenhänge.

Als Nebenprodukt ergab sich das empirische Bild der Mitbestimmungswirklichkeit für das Jahr 1976.

Die Werte der rund 800 Variablen des Projektes sind an mehreren Meßorten und unter dem Einsatz verschiedener Meßinstrumente erhoben worden¹⁾:

- Expertenrating zur Einflußverteilung mit Vertretern zweier Großbanken, zweier Gewerkschaften.
- Standardisiertes Leitfadenterview mit dem Vorstandsvorsitzenden über: Fragen der Vorstands- und Aufsichtsratsorganisation und dem Einfluß von Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern auf unternehmenspolitische Entscheidungen.
- Standardisiertes Leitfadenterview mit dem Gesamtbetriebsratsvorsitzenden (ggf. Betriebsratsvorsitzenden) zur Organisation der Arbeitnehmervertretung und zum Einfluß auf unternehmenspolitische Entscheidungen.
- Standardisiertes Leitfadenterview mit einem Vorstand oder einem Mitglied der zweiten Hierarchieebene zur Datenermittlung über Vorstandsmitglieder, leitende Angestellte, Belegschaft, Planung und Kontrolle sowie Abhängigkeitsverhältnisse der Gesellschaft.

1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980). S. 10;
Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 541 ff.

- Dokumentenanalyse von Geschäftsberichten (Jahresabschlußdaten 1974 - 1976), Satzungen (1976), Geschäftsordnungen des Vorstandes und Aufsichtsrates (mit Geschäftsverteilung), Organisationsplänen, Werkszeitschriften (1976), Pressemappen und ähnlichen Sekundärquellen.

Es handelt sich um eine Vollerhebung der 82 konzernunabhängigen Industrieaktiengesellschaften in der Bundesrepublik Deutschland mit mehr als 2.000 Beschäftigten.

Sie unterlagen zu 93% dem Betriebsverfassungsgesetz und fielen später unter das Mitbestimmungsgesetz 1976.¹⁾

In 72 der 82 Unternehmen konnte mindestens ein Interview realisiert werden.

Die Untersuchung Wittes überschneidet sich dabei in rund 9% der Fälle mit der Grundgesamtheit der Mitbestimmungskommission bzw. in 17% mit deren Aktiengesellschaften. Für die Erhebung Blumes sind ähnliche Angaben mangels der Veröffentlichung einer Unternehmensliste nicht möglich.

Die vorgelegten Kurzbeschreibungen belegen den hohen Übereinstimmungsgehalt der ausgewählten Studien.

Ein vorsichtiger Vergleich wird darüberhinaus jedoch diejenigen Strukturunterschiede berücksichtigen, die geeignet sind, Änderungen vorzutäuschen.

Mit dem Ausweis dieser Unterschiede erwächst die Möglichkeit, die Befunde angemessen zu relativieren.

1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 8 f.

Das besondere Augenmerk gilt dabei

- der Stichprobenzusammensetzung,
- den Operationalisierungen
- und dem Analyseumfeld.

Die Studienfolge zeigt für die Kontextmerkmale

- Beschäftigtenzahl,
- Rechtsform
- und Branche

folgende Abweichungen:

	Anteil an der jeweiligen Gesamtheit v.H.		
BESCHÄFTIGTENZAHL der Untersuchungseinheiten	Blume ¹⁾	Mitbest.- kommission ²⁾	Witte ³⁾
unter 1.000	] (92%)	10%	-
1.000 bis unter 2.000		8%	-
2.000 bis unter 5.000	] (8%)	45%	51%
5.000 bis unter 10.000		20%	25%
10.000 und mehr		17%	24%
	100% n=491	100% n=317	100% n=82

Tab.7: Beschäftigtenzahl der Untersuchungseinheiten bei
Blume, der Mitbestimmungskommission und Witte.

Die Tabellenangaben beziehen sich für Blume auf Betriebe,
die übrigen auf Unternehmen. Wegen der vermutlich positiven

1) Anm.: Die Prozentwerte ergeben sich über eine Schätzung mit Branchen-
anteilsGewichten. Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung,
1964), S. 39.

2) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 280.

3) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980).

Korrelation zwischen Betriebs- und Unternehmensgröße sowie der Zugehörigkeit mehrerer Betriebe zu einem Unternehmen, ist bei Blume wohl von einem deutlich höheren Anteil in der Kategorie "mehr als 2.000 Beschäftigte" auszugehen.

Insgesamt verbleibt dennoch der Eindruck:

Von Blume über die Mitbestimmungskommission bis zu Witte nimmt die Beschäftigtenzahl der Untersuchungseinheiten zu.

Zur teilweisen Kompensation dieser Tendenz werden bei Blume nur die Ergebnisse von Betrieben mit mehr als 1.000 (ggf. 2.000) Beschäftigten berücksichtigt.

RECHTSFORMEN der Untersuchungseinheiten	Anteil an der jeweiligen Gesamtheit v.H.		
	Blume ¹⁾	Mitbest.- kommission ²⁾	Witte ³⁾
AG	(24%)	66%	100%
GmbH	(26%)	33%	-
KG	(25%)	-	-
OHG	(7%)	-	-
Sonstige	(18%)	1%	-
	100% n=491	100% n=392	100% n=82

Tab. 8: Rechtsformen der Untersuchungseinheiten bei Blume, der Mitbestimmungskommission und Witte.

Die Tabelle 8 verdeutlicht die Tendenz:

Von Blume über die Mitbestimmungskommission bis zu Witte nimmt die Rechtsformvielfalt ab.

1) Anm.: Die Prozentwerte (Betriebe) ergeben sich über eine Schätzung mit BranchenanteilsGewichten. Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 38.

2) Vgl. Apel, G., (Mitbestimmung, 1969), S. 184 ff. (unter Vernachlässigung der Aussonderungen).

3) Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 9.

	Anteil an der jeweiligen Gesamtheit v.H.		
BRANCHENZUGEHÖRIGKEIT ¹⁾ der Untersuchungseinheiten	Blume ²⁾	Mitbest.- kommission ³⁾	Witte ⁴⁾
Bau	(8%)	2%	7%
Metall	(42%)	36%	43%
Chemie	(8%)	19%	21%
Druck	(6%)	2%	-
Textil	(29%)	4%	12%
Nahrung	(7%)	7%	4%
Sonstige	-	30%	13%
	100% n=491	100% n=392	100% n=82

Tab. 9: Branchenzugehörigkeit der Untersuchungseinheiten
bei Blume, der Mitbestimmungskommission und Witte.

Die Tabelle 9 erlaubt den Schluß:

Die Vielfalt der Branchenzugehörigkeit ist bei der Mitbestimmungskommission am größten und fällt zu Blume und Witte jeweils auf den Bereich des produzierenden Gewerbes ab.

Im Strukturvergleich ist weiter zu berücksichtigen, daß sich die Gesamtheit aller Unternehmen im Umfang und in der Zusammensetzung verändert hat. Die Unternehmenszählungen 1961 und 1970 des Statistischen Bundesamtes bieten dazu einen Anhaltspunkt.⁵⁾

- 1) Anm.: Branchen in Anlehnung an das Gewerkschaftsprinzip, siehe Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 16 f.
- 2) Anm.: Die Angaben beziehen sich auf Betriebe. Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 4.
- 3) Anm.: Abgeleitet aus Apel, G., (Mitbestimmung, 1969), S. 185 ff. und Kompass (Hrsg.), (Firmenkompass, 1979); Aussonderungen vernachlässigt.
- 4) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980).
- 5) Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.), (Unternehmen, 1966), S. 75 ff. und Statistisches Bundesamt (Hrsg.), (Unternehmen, 1972), S. 162 f.

In diesem Zeitraum hat sich die Zahl der Unternehmen um rund 5% verringert, ihre Beschäftigtenzahl jedoch um 8% erhöht. Die Zahlen spiegeln eine Konzentrationstendenz und zunehmende Mitarbeiterzahlen der Unternehmen wider. Bei der Rechtsformverteilung ist ein Zuwachs für Kapitalgesellschaften zu verzeichnen (Veränderung v.H. zur Basis von 1961: Einzelunternehmen - 7%, Genossenschaften - 25%, Körperschaften und Stiftungen - 8%, OHG und KG + 20%, GmbH + 60%, AG + 10%).

Damit zeigt die Studienfolge für die Beschäftigtenzahl und die Rechtsformverteilung zeitlich in die gleiche Richtung wie die Änderungen in der Gesamtheit aller Unternehmen. Diese wünschenswerte Anpassung an den Strukturwandel (Ausweis der Realentwicklung) vermindert den Effekt systematischer Verzerrungen.

Im Fall der Branchenverteilung zeigt sich hingegen ein Rückgang von Unternehmen des produzierenden Gewerbes und des Handels, sowie ein leichter Anstieg bei sonstigen Dienstleistungsunternehmen (Veränderung v.H. zur Basis von 1961: verarbeitendes Gewerbe: - 24%, Handel - 17%, Kreditinstitute und Versicherungen + 10%). Diese zeitliche Tendenz fehlt der Untersuchungsfolge. Die Konzentration auf das produzierende Gewerbe bei Witte erhöht deshalb im Studienvergleich das Verzerrungspotential für die Kontextvariable Branche. Soweit für die Ergebnisse Abhängigkeitshinweise zur Branchenverteilung vorliegen, gehen entsprechende Vorbehalte in die Befundinterpretation ein.

Die Vergleichbarkeit der Messungen ist darüber hinaus für die Erhebungsinstrumente abzusichern. Den standardisierten Leitfadenterviews mit Vorstands- und Gesamtbetriebsratsvorsitzenden von Witte sind äquivalente Erfassungen gegenüberzustellen: Somit die Ergebnisse des standardisierten Leitfadenterviews mit dem Betriebsratsvorsitzenden von Blume (ergänzt

durch die schriftliche Befragung), und die schriftliche Befragung des Vorstands- und Gesamtbetriebsratsvorsitzenden bei der Mitbestimmungskommission. Die unterschiedlichen Frageformulierungen und Antwortkategorien der einzelnen Variablen sind allerdings hinzuzunehmen; sie werden (soweit sie dokumentiert sind) dem Leser zur Beurteilung vorgelegt.

Abschließend ist die Frage nach dem Zweck und der jeweiligen Perspektive der Studien zu beantworten:

- Blume präsentierte im Auftrag und in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund eine kritische Bestandsaufnahme der Mitbestimmungspraxis.¹⁾
- Die nach Arbeitgebern und Arbeitnehmern paritätisch besetzte Mitbestimmungskommission sammelte im Auftrag der Bundesregierung (Große Koalition) Mitbestimmungserfahrungen, um daraus akzeptable Gestaltungsempfehlungen für den Gesetzgeber abzuleiten.²⁾
- Das eigenständige Projekt Wittes verfolgte schließlich einen primär wissenschaftlichen Zweck und wurde finanziell von der Deutschen Forschungsgemeinschaft getragen. Es sollte im Bereich der Empirischen Betriebswirtschaftlichen Forschung den Bestand an realtheoretischen Aussagen zum Einflußphänomen erweitern.³⁾

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. IV.

2) Vgl. Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 8 ff.

3) Vgl. Witte, E., (Verfassung des Unternehmens, 1978), S. 336 ff.; Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 3.

3.2 DIE BEFUNDE ZUR VERÄNDERUNG DES EINFLUSSPOTENTIALS

Die Beschreibung der Veränderung bewegt sich zwischen dem Wunsch nach einer vollen Ausschöpfung des Informationsgehaltes und dem Verzicht auf empfindliche Vergleichsoperationen, um nicht fragwürdige Unterschiede auszuweisen.

So werden die Ergebnisverteilungen nicht weiter zusammengefaßt (wie z.B. in Mittelwerten), sondern detailliert in Form von relativen Häufigkeiten gegenübergestellt.

Nach den in Kapitel 3.1.3 berücksichtigten systematischen Verzerrungen gilt es nun noch die Grenzen zufälliger Schwankungen abzuschätzen. Die (durchaus problematische) Annahme, es handle sich bei den 3 Erhebungen näherungsweise um unabhängige Stichproben aus der raumzeitlichen Grundgesamtheit mitbestimmter Unternehmen, vermittelt immerhin eine untere Vertrauensgrenze für die Veränderungsbefunde. Differenzen, die mögliche Zufälligkeiten nicht signifikant überschreiten, sind jedenfalls fragwürdig.

Zur Abschätzung der statistischen Erheblichkeit wird hier ein sogenannter Omnibustest in Form des Kolmogorov-Smirnov-Tests¹⁾ eingesetzt. Er ist sehr robust in der Anwendung und benötigt keinerlei Annahmen über die Verteilung der zugrundeliegenden Variablenwerte.

Für den Fall der inhaltlichen Relevanz und gegebenenfalls statistischen Erheblichkeit empfiehlt es sich, in einem wei-

1) Vgl. Kriz, J., (Statistik, 1973), S. 186 ff. Anm.: Für echte Kategorienfolgen ist der Kolmogorov-Smirnov-Test besonders geeignet. Der insgesamt vorsichtige Signifikanzausweis des Tests bezieht sich auf Differenzen zwischen zwei summierten Häufigkeitsverteilungen. Als Anspruch ist das 5% Signifikanzniveau (gegebenenfalls 10% in einseitiger Fragestellung) gesetzt. Vgl. Conover, W.J., (Non-parametric Statistics, 1971), S. 308 ff.

teren Schritt Kennwerte für die Größe und Richtung der Veränderungen anzugeben. Damit die Grenzen der Vergleichbarkeit weiterhin bewußt bleiben, werden jedoch keine Zahlen für die Prozentpunktdifferenzen ausgewiesen. Das Überschreiten einer Minstdifferenz zwischen den kumulierten Verteilungen von 10%-Punkten ist als leichte Veränderung mit einem + bzw. -, 20%-Punkte als mittel mit ++/-- und 30% Punkte (und mehr) als stark mit +++/-- gekennzeichnet; andernfalls ist der Befund indifferent (~).

3.2.1 LEGITIMATION

Blume und Witte erfassen die legitimierte Mitbestimmung für die im Betriebsverfassungsgesetz genannten Entscheidungstatbestände.

Es handelt sich einerseits um ein Urteil über den Ausnutzungsgrad dieser Rechte und andererseits um Angaben zu ihrer übergesetzlichen Erweiterung. Eine Überprüfung der zugrundeliegenden Fragen zeigt jedoch, daß die Ergebnisse teilweise vergleichbar sind.

Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten

Blume operationalisierte die Mitbestimmungsausnutzung mit Hilfe des korrelativen Indikators der Zufriedenheit: "Können Sie Ihre Mitbestimmungsrechte als ausreichend oder nicht ausreichend bezeichnen, in folgenden Fragen:

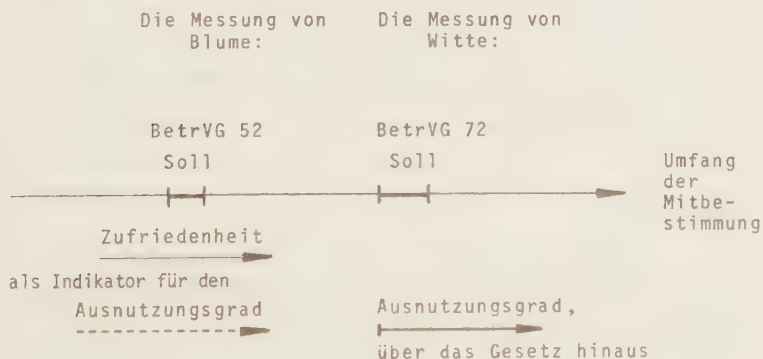
- Regelung der täglichen Arbeitszeit und Pausen;
- Regelung über Zeit und Ort der Auszahlung von Löhnen und Gehältern;
- Lehrlings- und Berufsausbildung von gewerblichen Arbeitnehmern und von Angestellten;

- allgemeine Lohnfindung;
- Verwaltung betrieblicher Wohlfahrts- und Sozialeinrichtungen."¹⁾

Es wurde vermutet, daß sich die Befragten an der branchenüblichen Handhabung orientieren, sowie an einem Mindestniveau der Schutznormen des Arbeitsrechts und einer Erweiterung der Rechte in Betriebs- und Tarifvereinbarungen.²⁾

Witte hat dagegen die letztgenannten Erweiterungen gemessen: "Welche der folgenden Tatbestände sind über das Gesetz hinaus durch Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung, deklarierte organisatorische Regelung, eingespielte Gewohnheit oder durch Handhabung im Einzelfall geregelt?" Dabei wird auf die Tatbestände des § 87 BetrVG 1972 in sozialen Angelegenheiten verwiesen.

Die Meßverhältnisse lassen sich folgendermaßen veranschaulichen:³⁾



1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 100 f.; Tatbestände in Anlehnung an den Katalog des § 56 BetrVG 52.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 99, 101.

3) Anm.: Welche Wirkungen eine Veränderung des Anspruchsniveaus (z.B. nach Erlaß des neuen Gesetzes) auf die Angabe von Zufriedenheitswerten hat, konnte hier nicht erfaßt werden.

In Tabelle 10 liegt der Vergleichsbefund für die Ausnutzung der Rechte in sozialen Angelegenheiten vor.

Mitbestimmung in sozialen Angelegen- heiten		Ausnutzungsgrad				Veränderung 1962/76
		Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent				
		1962 Zufriedenheit		1976 Erweiterung		
		nicht aus- reichend	aus- reichend	keine	eine und mehr	
§ 56 BetrVG 52	19%	81%	---	---	Tendenz (+)	
§ 87 BetrVG 72	-	-				
		100% (n=?)		100% (n=62)		

Tab. 10: Ausnutzungsgrad der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten 1962/1976¹⁾

Die einzelnen Erweiterungsformen der Mitbestimmung sind in Tabelle 11 aufgeführt.

Interpretation

1962 erhob Blume für jeden fünften Fall Unzufriedenheit und damit eine eingeschränkte Nutzung, die noch unter dem gesetzlichen Soll liegen konnte. 14 Jahre später findet Witte in

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 104. Mittlerer Anteil über alle Tatbestände; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 1.000 Beschäftigten. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Erweiterung der Mitbestimmung						
1976	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent					
	Tarif- ver- trag	Betriebs- verein- barung	deklarierte organisato- rische Regelung	einge- spielte Gewohn- heit	verbindliche Handhabung im Einzel- fall	keine Erwei- terung
Soziale Ange- legen- heiten (§ 87 BetrVG 72)	8%	47%	10%	21%	13%	34%
133% (Mehrfachnennungen)						
n = 62						

Tab. 11: Regelungsformen der übergesetzlichen Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten 1976¹⁾

zwei Drittel der Fälle eine übergesetzliche Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten.

Wenn man bedenkt, daß das Betriebsverfassungsgesetz 1972 die Rechte deutlich erweitert hat²⁾ und über die Items "(nicht) ausreichende Zufriedenheit" und "(k)eine Erweiterung" im Kontinuum des Ausnutzungsgrades wohl eine graduelle Niveauerhöhung der Antwortverteilung vorliegt, so ist im Vergleich von einer leichten Stärkung (+) des Potentials auszugehen.

Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten

Im Bereich personeller Angelegenheiten hat der Gesetzgeber 1972 wesentliche Erweiterungen vorgenommen.³⁾

1) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

2) Anm.: Vgl. Kap. 2.2.1, § 87 BetrVG 72.

3) Vgl. Kap. 2.3.

Während bei Blume die Mitwirkungsrechte der §§ 61, 66 BetrVG 52 zugrundeliegen,

- Informationsrecht bei Einzelentlassungen,
- Anhörungsrecht bei Einzelentlassungen,
- Erörterungsrecht bei Massenentlassungen,

wird bei Witte das breite Feld der Rechte nach den §§ 92 ff., 96 ff. BetrVG 72 berücksichtigt.¹⁾ Der in Tabelle 12 vorliegende Befund zur Ausnutzung der Rechte in personellen Angelegenheiten folgt den bereits besprochenen Vergleichbarkeitsüberlegungen.

Mitbestimmung in personellen Angelegen- heiten		Ausnutzungsgrad				Veränderung 1962/76
		Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent				
		1962		1976		
		Zufriedenheit		Erweiterung		
		nicht aus- reichend	aus- reichend	keine	eine und mehr	
§§ 61, 66 BetrVG 52		40%	60%			Tendenz (++)
§§ 92 - 102 BetrVG 72		-	-	---45%---	---55%---	
		100% (n≈330)		100% (n=62)		

Tab. 12: Ausnutzungsgrad der Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten 1962/1976²⁾

1) Vgl. Kap. 2.2.1, Legitimation.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 120 ff. Mittlerer Anteil über alle Tatbestände; Betriebsratsangabe für Betriebe (keine Größenabhängigkeit). Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Ein detailliertes Bild der Erweiterungsformen zeigt Tabelle 13.

Erweiterung der Mitbestimmung						
1976	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent					
	Tarif- ver- trag	Betriebs- verein- barung	deklarierte organisato- rische Regelung	einge- spielte Gewohn- heit	verbindliche Handhabung im Einzel- fall	keine Erwei- terung
Perso- nelle Ange- legen- heiten §§ 92 ff. BetrVG 72	3%	26%	11%	23%	8%	45%
116% (Mehrfachnennungen) n = 62						

Tab. 13: Regelungsformen der übergesetzlichen Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten 1976¹⁾

Interpretation

1962 war die Nutzung der wenigen Rechte in 40% der Fälle nicht ausreichend. 1976 ist dagegen das wesentlich erhöhte gesetzliche Soll in 56% der Fälle bereits erweitert.

Diese im Vergleich zu den sozialen Angelegenheiten ausgeprägteren Verhältnisse erlauben die Bewertung einer mittleren Erhöhung (++) dieses Potentials.²⁾

1) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1960); Betriebsratsangabe.

2) Anm.: Die Branchenabhängigkeit der Ergebnisse beeinträchtigt den Befund nur unwesentlich (Kompensationseffekte). Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 105 f., 125 f.

Institutionalisierte Gespräche zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung

Die Mitbestimmungskommission erhob 1969 die Häufigkeit der gemeinsamen Sitzungen von Vorstand und Betriebsrat.¹⁾

1976 erfaßte Witte die "Anzahl der institutionalisierten, organisatorisch vereinbarten oder regelmäßig stattfindenden Gespräche im Jahr, an denen neben der Geschäftsleitung nur Arbeitnehmervertreter teilnehmen".²⁾ Dabei sind die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat mit eingeschlossen. Sie erhöhen den Beteiligtenkreis jedoch nur geringfügig, da in 78% der Fälle eine vollständige Personalunion zwischen Betriebsrats- und Aufsichtsratsvertretung vorlag.³⁾

Tabelle 14 gibt den Veränderungsbefund für die Häufigkeit regelmäßiger Gespräche wieder.

Interpretation

Es zeigt sich eine starke und signifikante Zunahme der institutionalisierten Gespräche (+++). Der Befund ist so deutlich, daß selbst die vorgebrachten Einschränkungen zur Vergleichbarkeit die Bewertung nicht ändern.

Der Gesetzgeber konnte diese Anpassung erwarten, da er mit dem Betriebsverfassungsgesetz 1972 eine Reihe neuer Mitbe-

1) Anm.: Es handelt sich um Angaben von 369 Vorständen aus Unternehmen des Betriebsverfassungs- und Montanbereichs. Wegen der zum Teil höheren Mitbestimmungsintensität im Montanbereich sind die Ergebnisse von 1969 gegenüber 1976 vermutlich etwas überhöht. Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 282, 130.

2) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980).

3) Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 16.

stimmungs- und damit Beratungsgegenstände eingeführt¹⁾ und im § 74 bereits eine monatliche Sitzungsfrequenz gefordert hat.²⁾

Anzahl der institutionalisierten Gespräche zwischen Vorstand und Arbeitnehmervertreter pro Jahr	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderungen 1969/76
	1969	1976	
bis 4	79%	26%	+ * +
5 und mehr	21%	74%	
	100% n=369	100% n= 69	KS-Test sig. 5%

Tab. 14: Institutionalisierte Gespräche zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung 1969/1976³⁾

Die häufigen Gespräche wecken das Interesse, ihren Inhalt in einem qualitativen Vergleich gegenüberzustellen.

In Tabelle 15 sind die Beratungsgegenstände für 1969 und 1976 ausgewiesen.⁴⁾ Der von Blume erhobene Informationsfluß zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern ergänzt das Bild.⁵⁾

1) Vgl. Kap. 2.3, Abbildung 7.

2) Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 759.

3) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 282; Vorstandsangabe um die Kategorie "entfällt, keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

4) Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 283; Vorstandsangabe. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

5) Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 171 ff.; Betriebsratsangaben für Betriebe mit und ohne Wirtschaftsausschuß nach dem Anteilsverhältnis (1:2) gewichtet aggregiert.
Anm.: Die hier und in anderen Tabellen aufgeführten Fallzahlen sind z.T. aus den Angaben von Rump abgeleitet bzw. aus Branchenanteilen und der Rechtsformenverteilung geschätzt worden. Vgl. Blume O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 39, 165, 183. Rump P., (Auswirkungen Betriebsverfassungsgesetz, 1965), S. 8, 13, 16, 213.

Informationsfluß zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern		Gesprächsgegenstände zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretern	
Anteil der Nennungen je Gegenstand in Prozent		Anteil der Nennungen je Gegenstand in Prozent	
1962		1969	1976
Änderungen:		Personalangelegenheiten 7%	Personalangelegenheiten des Vorstandes 13%
Produktions- und Arbeitsmethoden 72%		Produktionsfragen 57%	Stilllegung von Betriebsteilen 56%
Investitionen 39%		Investitionsfragen 47%	Einstellung von Produktionszweigen 44%
Erläuterungen des Jahresabschlusses 46%			Erwerb und Veräußerung von Beteiligungen 34%
Reservepolitik 12%			Anlageinvestitionen 63%
Entwicklung der Beschäftigungslage 81%			Absatzstrategie
Maßnahmen besserer Kapazitätsausnutzung 63%			Inland 28%
Umsatz- und Auftragslage 56%			Ausland 20%
Entwicklung der Verbindlichkeiten 31%			Bilanz- und Treuhandfragen 28%
		Finanzierungsfragen 18%	Dividendenpolitik 16%
		Sozialangelegenheiten 83%	Belegschafts- und Sozialfragen 94%
			Tarifvertragsfragen 61%
		Sonstiges 41%	Aufnahme neuer Produktionszweige 45%
(n ≈ 330)		n=262	n=71

Tab. 15: Beratungsgegenstände zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung (1962) 1969/1976

Interpretation

Für die in etwa vergleichbaren Investitionsfragen und sozialen Angelegenheiten ist ein Anstieg zu verzeichnen.

Die Nennungen von 1976 zeigen darüber hinaus, daß die Arbeitnehmervertreter zu den wichtigsten unternehmenspolitischen Fragen bereits in erheblichem Maße hinzugezogen werden; selbst die Personalangelegenheiten des Vorstandes bilden kein Tabu mehr.

Zur Abrundung des Bildes sind in Tabelle 16 noch die wichtigsten Gesprächspartner des Vorstandes aufgeführt.

Arbeitnehmervertreter, mit denen die Geschäftsleitung überwiegend verhandelt	Anteil der Nennungen je Vertreter in Prozent 1976
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates	77%
Stellvertretender Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates	7%
Mitglied des Gesamtbetriebsrates	11%
Mitglied des Einzelbetriebsrates	28%
Interner Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat	63%
Externer Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat	1%
	187% (Mehrfachnennungen) n = 71

Tab. 16: Arbeitnehmervertreter, mit denen die Geschäftsleitung überwiegend verhandelt 1976¹⁾

1) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

Interpretation

Als erstrangige Gesprächspartner erweisen sich der Gesamtbetriebsratsvorsitzende und die internen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat. Eine Kombinationsnennung für diese Partner liegt in 55% der Fälle vor.

Die Veränderungsbefunde zur Mitwirkung in sozialen und personellen Angelegenheiten, der Beratungsfrequenz und den Beratungsgegenständen zeigen insgesamt eine erhebliche quantitative Erhöhung und eine qualitative Verschiebung des Legitimationspotentials der Arbeitnehmer. Die Hinweise sprechen dafür, daß es sich um induzierte Wirkungen des Betriebsverfassungsgesetzes von 1972 handelt.

3.2.2 GEWERKSCHAFT

Gewerkschaftlicher Organisationsgrad

Eine Leitvariable im Gewerkschaftspotential ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad aller Beschäftigten des Unternehmens.¹⁾

Die gesamte Mitgliedschaftsentwicklung der DGB-Gewerkschaften und der DAG wird zwar anderweitig veröffentlicht²⁾, in dem vorliegenden Analysezusammenhang sind jedoch die spezifischen Veränderungen in der Folge der 3 Stichproben zu erfassen.

Blume weist für sein Sample den Organisationsgrad nach DGB- und DAG-Zugehörigkeit getrennt aus. Im langfristigen Ergeb-

1) Vgl. Welchowski, P., (Empirische Einflußanalyse, 1980), S. 101.

2) Anm.: Z.B. die Mitgliedschaftsstatistik in den Geschäftsberichten des DGB.

nisvergleich zu Witte, der diese Trennung nicht vornimmt, sind in der Tabelle 17 nur die DGB-Werte einbezogen. Der Deutsche Gewerkschaftsbund stellt als größte Arbeitnehmerorganisation einen repräsentativen Vergleichsmaßstab dar.¹⁾

Anteil der Gewerkschaftsmitglieder an der Gesamtbelegschaft in Prozent	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderungen
	1962 (nur DGB)	1976	1962/76
bis 25%	7,5%	4%	
26% - 50%	31 %	23%	+
51% - 75%	54 %	40%	
über 75%	7,5%	33%	
	100 % (n ≈ 30)	100% n=52	KS-Test sig. 5%

Tab. 17: Gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Beschäftigten 1962/1976²⁾

Der 7-jährige Vergleich des Organisationsgrades ist in Tabelle 18 aufgeführt.

Interpretation

Im Vergleich 1962/1976 zeigt sich ein mittelstarker und signifikanter Zuwachs der Gewerkschaftsmitgliedschaft (++).

- 1) Anm.: So hat z. B. der Gewerkschaftsbund mehr Angestelltenmitglieder als die gesamte Angestelltengewerkschaft. 1960 waren 721.658 Angestellte im DGB und 450.417 in der DAG organisiert. Die Tabellenwerte von Blume zeigen demnach eine leichte Unterbewertung des Gesamtorganisationsgrades. Vgl. DGB, (Geschäftsbericht 75-77, 1978), S. 520.
- 2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 44; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten, um die Kategorie "keiner bzw. unbekannt" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Anteil der Gewerkschaftsmitglieder an der Gesamtbelegschaft in Prozent	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderungen
	1969	1976	1969/76
unter 20%	10%	0%	+
20% - 49%	31%	25%	
50% - 79%	44%	50%	
80% und mehr	15%	25%	
	100% n=241	100% n=52	KS-Test sig. 5%

Tab. 18: Gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Beschäftigten 1969/1976¹⁾

Der Vergleich zu 1969 ergibt einen leichten signifikanten Zuwachs (+). Angesichts des hohen Niveaus im Organisationsgrad ist dieses Ergebnis bemerkenswert.

Die Entwicklung im Bereich der Gesamtbelegschaft ist noch durch den Teilaspekt des Organisationsgrades der Angestellten zu ergänzen.

Blume fand in 14% der Fälle ($n \approx 21$) einen über 10-prozentigen Organisationsgrad der Angestellten in der DAG. Witte ermittelte in 96% der Fälle ($n=50$) eine über 10% liegende Mitgliedschaft der Angestellten in den Gewerkschaften.²⁾

Der Vergleich ist problematisch, denn 1960 betrug die DGB-Mitgliedschaft der Angestellten das 1,6-fache gegenüber der DAG.³⁾ Tendenziell kann jedoch eine Steigerung des Angestellten-Organisationsgrades angenommen werden.

1) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 285; Betriebsratsangabe, um die Kategorie "kein Mitglied, keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

2) Vgl. Blume O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 44; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten, um die Kategorie "keiner, unbekannt" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

3) Vgl. DGB, (Geschäftsbericht 75-77, 1978), S. 520.

Externe Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat

Die unternehmensexternen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat werden im wesentlichen von der Gewerkschaft gestellt.¹⁾ Ihr freiwilliger Einbezug ist im Bereich des Betriebsverfassungsgesetzes seit 1952 gleichbleibend geregelt.

Die tatsächliche Entwicklung des Externenanteils gibt die Tabelle 19 wieder.

Unternehmensexterne Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent			Veränderungen	
	1962	1969	1976	1962/76	1969/76
nein	97%	87%	76%	+	~
ja	3%	13%	24%		
	100% (n=35)	100% n=294	100% n=68	KS-Test sig. 10%	KS-Test -

Tab. 19: Anteil externer Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat 1962/1976 und 1969/1976²⁾

Interpretation

Langfristig zeigt sich eine leichte Zunahme externer Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat (+). Am Ende des Untersuchungszeitraumes ergab sich folgende Verteilung: Tabelle 20.

1) Vergl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 73.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 189 f.; Betriebsratsangabe für Aktiengesellschaften mit einem Aufsichtsrat von mehr als 9 Mitgliedern. Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 125; Betriebsratsangabe. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 24; Betriebsratsangabe bereinigt um 3 Montanunternehmen.

Anzahl externer Arbeitnehmer- vertreter im Aufsichtsrat	1976					
	0	1	2	3	4	
Anteil der Unternehmen in Prozent	76%	18%	3%	1,5%	1,5%	100% n=68

Tab. 20: Anzahl externer Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat 1976¹⁾

Das Mitbestimmungsgesetz 1976 ist demnach mit der Zuweisung von Aufsichtsratssitzen an Gewerkschaftsvertreter (bis maximal 3, §§ 7(2), 16 MitbestG) dem Trend gefolgt und hat für nahezu ein Viertel der betroffenen Unternehmen die übliche Handhabung nachträglich legitimiert.

Zusammenfassend ist für das Gewerkschaftspotential eine erhebliche Ausweitung festzustellen.

Am Beispiel der Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat konnte darüber hinaus belegt werden, daß die Gesetzgebung teilweise der Eigendynamik einer Entwicklung folgt.

3.2.3 POSITION

Die Positionsvariablen beziehen sich auf die Existenz verschiedener Mitbestimmungsgremien und die Beteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat. Während einige Gremien 1972 funktionell modifiziert wurden, blieben die gesetzlichen Regelungen zur Aufsichtsratsbeteiligung seit 1952 konstant.

So richtet sich im ersten Fall das Augenmerk auf die Folge Gesetzesimpuls, Potentialveränderung, und im zweiten Fall auf die autonome Entwicklung.

1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 24; Betriebsratsangabe, bereinigt um 3 Montanunternehmen.

Die Erfüllung der qualitativen Vorgaben (BetrVG 72) zur Gremienfunktion, z.B. in der Jugendvertretung und dem Wirtschaftsausschuß¹⁾, kann jedoch mangels detaillierter Befunde nicht belegt werden.

Nur für die Gremienexistenz - als Minimalanspruch der Funktionserfüllung - liegen Vergleichsergebnisse vor; in der Tabelle 21 für die Jugendvertretung, Tabelle 22 für den Wirtschaftsausschuß und in der Tabelle 23 für den Betriebsausschuß.

Existenz einer Jugendvertretung	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	1962/76
nein	16%	2%	+
ja	84%	98%	
	100% (n ≈ 330)	100% n=62	KS-Test -

Tab. 21: Existenz einer Jugendvertretung 1962/1976²⁾

Existenz eines Wirtschaftsausschusses	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent			Veränderung	
	1962	1969	1976	1962/76	1969/76
nein	25%	13%	8%	+	~
ja	75%	87%	92%		
	100% (n=?)	100% n=302	100% n=62		KS-Test -

Tab. 22: Existenz eines Wirtschaftsausschusses 1962/1976 und 1969/1976³⁾

1) Vgl. Kap. 2.3.2

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 54; Betriebsratsangabe, durchschnittlicher Anteil in Betrieben. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

3) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 165; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 1.000 Beschäftigten. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 269; Vorstandsangabe für Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten, mittlerer Anteil um die Kategorie "keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Existenz eines (geschäftsführenden) Betriebsausschusses	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	1962/76
nein	15%	19%	~
ja	85%	81%	
	100% (n=?)	100% n=62	

Tab. 23: Existenz eines Betriebsausschusses 1962/1976¹⁾

Interpretation

Die zwingenden Vorschriften zur Errichtung einer Jugendvertretung und eines Wirtschaftsausschusses (§§ 60, 106 BetrVG 1972) hatten sich 1976 voll durchgesetzt. Nach einem leichten Zuwachs(+) im Langfristvergleich ist heute vermutlich von entsprechenden Existenzkonstanten auszugehen.

Eine bemerkenswerte Konstanz der (teilweisen) Nichterfüllung (~) zeigt sich hingegen für die ebenfalls zwingende Regelung über den Betriebsausschuß als geschäftsführendes Organ des Betriebsrates (§ 27 BetrVG 1972). Anscheinend ist diese gesetzliche Vorgabe in einer Reihe von Betrieben nicht praktikabel.

Ämterhäufung bei Arbeitnehmervertretern

Die in der Literatur verbreitete, gedankliche Trennung zwischen Positionen der "Betriebs- und Unternehmensmitbestim-

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 76; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 11 Betriebsräten. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

mung" (vgl. Kapitel 2.2) ist hier auf ihre praktische Relevanz hin überprüfbar.

Blume stellte bereits 1962 zur personellen Verflechtung der Positionen fest: "In die von uns untersuchten Aufsichtsräte wurden, mit einer Ausnahme, auch Betriebsratsvorsitzende gewählt. Soweit die Arbeitnehmerseite durch kein drittes Mitglied im Aufsichtsrat vertreten ist, gehören den Aufsichtsräten ausschließlich Betriebsratsmitglieder an ... Soweit die Aktiengesellschaften einen Gesamtbetriebsrat haben, ist der Betriebsratsvorsitzende in sämtlichen Fällen nicht nur im Aufsichtsrat, sondern auch im Gesamtbetriebsrat vertreten. Betrachten wir ferner noch den Wirtschaftsausschuß, dann bleibt zu ergänzen, daß der Betriebsratsvorsitzende in 3/4 aller Fälle auch im Wirtschaftsausschuß seinen Platz gefunden hat."¹⁾

Entsprechende Ergebnisse für 1969 und 1976 finden sich in Tabelle 24.

Anteil der Betriebsräte in der Arbeitnehmervertretung des Aufsichtsrates in Prozent	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1969	1976	1969/76
0%	(7%)	9%	~
1 - 99%	]-(93%)	14%	
100%		78%	
	100% n=294	100% n=59	KS-Test -

Tab. 24: Anteil der Betriebsräte in der Arbeitnehmervertretung des Aufsichtsrates 1969/1976²⁾

1) Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 184 f.; Betriebsratsangabe.

2) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 272; Anteile für 294 Betriebsratsangaben. Der Anteil für "0%" bezieht sich auf die Kategorie "kein Mandat, keine Angabe". Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 16; Betriebsratsangabe.

Interpretation

Es zeigt sich eine stetige Personalunion zwischen Betriebsrats- und Aufsichtsratsvertretung der Arbeitnehmer (~). Hier wird deutlich, daß unter dem Zeitaspekt die Konstanz einer Handhabung ebenso aussagekräftig sein kann wie in anderen Fällen die Variabilität.

Arbeitnehmerposition im Aufsichtsrat

Die gesetzlich verfaßte Regelung zum Einbezug der Arbeitnehmer in den Aufsichtsrat, insbesondere der 1/3-Sitzanteil, ist über dem Untersuchungszeitraum gleich geblieben. Das besondere Interesse gilt deshalb dem weitgehend offenen Beteiligungsumfang im entscheidenden Aufsichtsratspräsidium und in den Aufsichtsratsausschüssen.¹⁾ Die lang- und mittelfristige Entwicklung der Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichtsratspräsidium zeigt Tabelle 25.

Beteiligung von Arbeitnehmervertretern in (vorhandenen) Aufsichtsratspräsidien	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent			Veränderungen	
	1962	1969	1976	1962/76	1969/76
nein	100%	85%	68%	+ + +	+
ja	0%	15%	32%		
	100% (n=35)	100% n=149	100% n=44	KS-Test sig. 5%	KS-Test -

Tab. 25: Beteiligung von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsratspräsidium 1962/1976 und 1969/1976²⁾

1) Vgl. Brinkmann-Herz, D., (Entscheidungsprozesse, 1972), S. 117 f.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 202; Betriebsratsangabe für Betriebe in ca. 35 Aktiengesellschaften. Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 128; Vorstandsangabe um die Kategorie "nicht vorhanden, keine Angabe" korrigiert. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 15; Vorstandsangabe um 3 Montanunternehmen bereinigt.

Für die Interpretation sind die vorstehenden Angaben noch um die jeweilige Gesamtheit der Aufsichtsratspräsidien zu ergänzen; Tabelle 26.

Existenz eines Aufsichtsratspräsidiums (oder eines vergleichbaren Ausschusses)	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1969	1976	1969/76
nein	54%	34%	+ +
ja	46%	66%	
	100% n=304	100% n=71	KS-Test sig. 5%

Tab. 26: Existenz von Aufsichtsratspräsidien 1969/1976¹⁾

Interpretation

Langfristig ist eine starke und signifikante Zunahme (+++) der Arbeitnehmerbeteiligung in den konstituierten Aufsichtsratspräsidien zu verzeichnen. Berücksichtigt man den Anstieg der Präsidienzahl(++), so ist auch der leichte Zuwachs der Beteiligung im 7-Jahresvergleich (+) noch beachtlich.

Die Beteiligung der Arbeitnehmer in weiteren Aufsichtsratsausschüssen ist zwischen der Mitbestimmungskommission und Witte nicht unmittelbar vergleichbar.

1969 waren die Arbeitnehmer in 51% (n=149) der gebildeten Aufsichtsratsausschüsse nicht vertreten.²⁾

1) Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 127; Vorstandsangabe, bereinigt um die Kategorie "keine Angabe". Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

2) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 274; Vorstandsangabe mit Mehrfachnennungen, pro Unternehmung um 19 Ausfälle in den einzelnen Beteiligungskategorien bereinigt.

1976 fand Witte in 35% (n=37) der Unternehmen mit Aufsichtsratsausschüssen keine Arbeitnehmermitgliedschaft.¹⁾

Unterstellt man für den jeweiligen Bezug auf alle Ausschüsse und auf alle Unternehmen ähnliche Anteilsverhältnisse, so ist tendenziell von einer Abnahme der Mitgliedschaftsbeschränkung bzw. einem Positionsgewinn der Arbeitnehmer auszugehen (+). Dieser Hinweis gewinnt an Bedeutung, wenn man bedenkt, daß zwischenzeitlich die Existenz von Aufsichtsratsausschüssen stark zugenommen hat. Die Veränderung der Ausschußexistenz ist in Tabelle 27 ausgewiesen.

Existenz von Aufsichtsratsausschüssen (ohne Präsidium)	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung 1969/76
	1969	1976	
nein	74%	42%	+ + +
ja	26%	58%	
	100% n=295	100% n=71	KS-Test sig. 5%

Tab. 27: Existenz von Aufsichtsratsausschüssen 1969/1976²⁾

Die Aufsichtsratsposition ist bisher als Sitzverteilung behandelt worden. Dieses Strukturbild ist nun um einige prozedurale Aspekte zu ergänzen.

Der Ausweis der Tagungshäufigkeiten und der Beratungsgegenstände des gemischt besetzten Anteilseigner-Arbeitnehmer-Gremiums ermöglicht zudem einen Entwicklungsvergleich mit den Kontakten zwischen Betriebsrat und Vorstand (Kapitel 3.2.1).

1) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe, um 3 Montanunternehmen bereinigt.

2) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 277; Vorstandsangabe, um die Kategorie "keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

Das Aktiengesetz sieht nach § 110(3) mindestens zwei, in der Regel jedoch vier Aufsichtsratssitzungen pro Jahr vor.

Die tatsächliche Sitzungsfrequenz weist Tabelle 28 aus.

Anzahl der Aufsichtsratssitzungen pro Jahr	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent			Veränderungen	
	1962	1969	1976	1962/76	1969/76
unter 2	0%	4%	2%	(~)	+
2 bis 4	100%	89%	80%		
5 und mehr		7%	18%		
	100% (n=35)	100% n=298	100% n=45	KS-Test -	

Tab. 28: Anzahl der Aufsichtsratssitzungen pro Jahr 1962/1976 und 1969/1976¹⁾

Interpretation

Der differenzierte 7-Jahres-Vergleich deutet eine leichte Zunahme der Sitzungsfrequenz an. Im übrigen beschränkt man sich auf das gesetzliche Mindestsoll.

Für die Häufigkeit der Beratungsgegenstände im Aufsichtsrat liegen besonders günstige Vergleichsbedingungen vor.

Witte und die Mitbestimmungskommission erhoben die vier häufigsten Beratungsgegenstände im Jahr mit derselben Folge von Antwortmöglichkeiten; Tabelle 29.

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 201 f.; Betriebsratsangabe für Aktiengesellschaften. Tegmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 275; Vorstandsangabe, korrigiert um die Kategorie "keine Angabe, keinmal". Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

Die vier häufigsten Beratungsgegenstände des Aufsichtsrates im (jeweils) letzten Jahr	Anteil der zustimmenden Untersuchungseinheiten je Gegenstand in Prozent		Veränderung
	1969	1976	1969/76
Personalangelegenheiten des Vorstandes	17%	20%	
Stilllegung von Betriebsteilen	3%	7%	
Einstellung von Produktionszweigen	2%	3%	
Aufnahme neuer Produktionszweige	22%	14%	(-)
Erwerb oder Veräußerung von Beteiligungen	26%	34%	(+)
Anlageinvestitionen	71%	63%	(-)
Absatzstrategie-Inland	25%	25%	
Absatzstrategie-Ausland	10%	20%	+
Bilanz- und Treuhandfragen	74%	54%	- -
Dividendenpolitik	26%	32%	
Belegschafts- und Sozialfragen	45%	14%	- - -
Tarifvertragsfragen	3%	0%	
Sonstiges (und keine Angabe)	15%	(15%)	
	(Mehrfachnennungen) n=262	n=71	

Tab. 29: Die vier häufigsten Beratungsgegenstände im Aufsichtsrat 1969/1976¹⁾

1) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 276; Vorstandsangabe. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe für 71 Fälle; 11 Missingwerte als Kategorie "Sonstiges und keine Angabe" einbezogen.

Interpretation

Die jeweils schwach besetzten Inhalte der Aufsichtsratsberatungen zeigen in der Gegenüberstellung mit den Gesprächsgegenständen zwischen Arbeitnehmervertretung und Vorstand (Tabelle 15), daß Sachverhalte wie

- Tarifvertragsfragen (Sitzungen Arbeitnehmer/Vorstand: 61%),
- Einstellung und Aufnahme von Produktionszweigen (Sitzungen Arbeitnehmer/Vorstand: 44% und 45%),
- Stilllegung von Betriebsteilen (Sitzungen Arbeitnehmer/Vorstand: 56%),
- Belegschafts- und Sozialfragen (Sitzungen Arbeitnehmer/Vorstand: 94%),

welche vornehmlich die Arbeitnehmer tangieren bzw. mitbestimmungsrelevant sind, unmittelbar mit deren Vertretern besprochen werden.

In diese Richtung weist auch die starke Abnahme von Sozialfragen und der tendenzielle Rückgang für "neue Produktionszweige" und "Anlageinvestitionen".

Die mittlere Abnahme der Bilanz- und Treuhandfragen läßt hingegen vermuten, daß sie zwischen Vorstand und Anteilseignern exklusiv besprochen werden. Witte hat die Häufigkeit der Gesprächsgegenstände zwischen diesen Gruppen ebenfalls erhoben. Das Ergebnis bestärkt die Annahme: In 82% der Fälle (n=71) beraten Anteilseigner und Vorstand Bilanz- und Treuhandfragen.¹⁾

Als Gesamteindruck ergibt sich eine Verlagerung gruppenspezifischer Sachfragen aus dem "gemischten Gremium" in "getrennte Beratungen."

1) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

Dieser Trend läßt sich vielleicht mit dem Wunsch erklären, Konflikte einzugrenzen oder zu vermeiden. Die Interpretation wird deshalb mit dem Vergleichsbefund eines Konflikt-Indikators abgeschlossen.

In Tabelle 30 zeigt sich dabei ein leichter Rückgang der Vertagungshäufigkeit von Entscheidungsvorlagen im Aufsichtsrat.

Häufigkeit der Vertagungen von Entscheidungsvorlagen im Aufsichtsrat (pro Jahr)	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1969	1976	1969/76
keine	63%	68%	-
1 mal	8%	16%	
2 bis 3 mal	12%	13%	
4 und mehr	17%	3%	
	100% n=136	100% n=70	KS-Test -

Tab. 30: Häufigkeit der Vertagungen von Entscheidungsvorlagen im Aufsichtsrat 1969/1976¹⁾

Das Positionspotential der Arbeitnehmer erweist sich insgesamt im Bereich der betriebsverfassungsrechtlichen Gremien und der Ämterhäufung bei den Arbeitnehmervertretern als konstant. Dagegen zeigt der Bereich der Aufsichtsratsbeteiligung, trotz gleichbleibender gesetzlicher Regelung, erhebliche Veränderungen. Sie deuten zum Teil auf eine Erweiterung der Arbeitnehmerposition, aber auch auf eine Umstrukturierung der Aufsichtsratsarbeit hin.

1) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 280; Vorstandsangabe (Durchschnitt für 1964-68), um die Kategorie "keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Vorstandsangabe.

3.2.4 RESSOURCEN

Die von der beruflichen Tätigkeit freigestellten Betriebsräte sind eine zentrale personelle Ressource der Arbeitnehmervertretung.¹⁾ Der Gesetzgeber hat bereits 1952 eine angemessene Freistellung für die Betriebsratsarbeit gefordert (§ 37 BetrVG 1952) und sie 1972 in einer Staffelform der Mindestfreistellung nach Beschäftigtenzahlen präzisiert (§ 38 BetrVG 1972).²⁾

Der Langfristvergleich ist in diesem Fall wegen der Größen- und Branchenabhängigkeit der Ergebnisse³⁾ sowie dem Betriebs- und Unternehmensausweis besonders belastet.

1962 waren in Großbetrieben mit mehr als 13 Betriebsräten (entspricht mehr als 1.000 Beschäftigten) in 53% der Fälle zwei und mehr Betriebsräte ganztägig freigestellt.⁴⁾ 1976 fand Witte in 97% der Unternehmen (n=61) zwei und mehr Freistellungen.⁵⁾

Wegen der Vergleichbarkeitsprobleme wird hier auf eine Quantifizierung der Änderung verzichtet, es ist jedoch von der Existenz eines Zuwachses auszugehen.

Aufschlußreicher ist der 7-jährige Vergleich der Freistellungen in Tabelle 31.

1) Vgl. Witte, E., (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 19.

2) Vgl. Tabelle 2.

3) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 96 f.

4) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 96; Betriebsratsangabe.

5) Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Anzahl der von beruflicher Tätigkeit voll freigestellten Betriebsräte	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1969	1976	1969/76
unter 10	88%	59%	+ +
10 und mehr	12%	41%	
	100 ; n=229	100% n=61	KS-Test sig. 5%

Tab. 31: Anzahl der von beruflicher Tätigkeit voll freigestellten Betriebsräte 1969/1976¹⁾

Interpretation

Der gesetzlich geforderte positive Zusammenhang zwischen Beschäftigtenzahl und Freistellungen lenkt zunächst das Augenmerk auf die Stichprobenverhältnisse der Untersuchungen. Die Tendenz zu größeren Untersuchungseinheiten bei Witte²⁾ ist in der Interpretation entsprechend abzupuffern.

Im Vergleich der Ergebnisse zwischen der Mitbestimmungskommission und Witte ist deshalb nur von einer leichten Erhöhung (+) der Freistellungen auszugehen.

Mitarbeiter der Betriebsräte

Ein weiterer Ressourcenindikator stellt auf die Mitarbeiter ab, die den Betriebsräten für ihre Arbeit zur Verfügung stehen. Der entsprechende Befund liegt in Tabelle 32 vor.

1) Vgl. Tegtmeier, W., (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973), S. 285; Betriebsratsangabe, um die Kategorie "keine oder keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

2) Vgl. Kap. 3.1.3, Tabelle 7.

Betriebsräte mit eigenen Mitarbeitern	Anteil der Untersuchungs- einheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	1962/76
nein	rd. 50%	13%	+ + +
ja	rd. 50%	87%	
	100%	100%	
	(n=?)	n=61	

Tab. 32: Mitarbeiter von Betriebsräten 1962, 1976¹⁾

Interpretation

Die groben Angaben bei Blume und die gegebenenfalls besser ausgestatteten Gesamtbetriebsräte bei Witte verlangen vorsichtigerweise eine Abschwächung des Vergleiches.

Der Ausweis einer nur mittleren Manpower-Zunahme (++) für die Betriebsräte erscheint tragfähiger.

Die wenigen Indizien im Bereich der Ressourcen deuten immerhin in dieselbe Richtung und lassen insgesamt auf eine leichte Erhöhung des Potentials schließen.

3.2.5 QUALIFIKATION

Die Angaben zur Unternehmenszugehörigkeit (Tabelle 33 und 34), der Amtsdauer im Vorsitz (Tabelle 35 und 36), und der beruflichen Tätigkeit als Arbeiter oder Angestellter (Tabelle 37

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 98; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 13 Betriebsräten bzw. mehr als 1.000 Beschäftigten. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

und 38), beziehen sich bei Blume auf den Vorsitz im Einzelbetriebsrat, bei Witte zu 92% (n=62) auf den Vorsitz im Gesamtbetriebsrat. Es darf jedoch angenommen werden, daß die "demographischen Daten" der Vorsitzenden sich strukturell ähneln. Nach § 47 BetrVG 1972 rekrutiert sich der Gesamtbetriebsrat aus jeweils 1 (oder 2) Vertretern der Einzelbetriebsräte; dabei dominieren die Betriebsratsvorsitzenden.¹⁾

Dauer der Unternehmenszugehörigkeit des (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden in Jahren	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	1962/76
bis 10	0%	3%	
10 - 19	50%	11%	+ + +
20 und mehr	50%	86%	
	100% (n=30)	100% n=62	KS-Test sig. 5%

Tab. 33: Dauer der Unternehmenszugehörigkeit des (Gesamt-) Betriebsratsvorsitzenden 1962/1976²⁾

Interpretation

Die starke Erhöhung der langjährigen Unternehmenszugehörigkeit im Betriebsratsvorsitz ist aus mehreren Gründen zu relativieren. Der 1962 gemessene Anteil in der Kategorie "20 Jahre und mehr" dürfte noch von den Veränderungen des 2. Weltkrieges (vor 17 Jahren) beeinflußt sein. Andererseits spielt die Unternehmenstreue (bzw. Fluktuation) der Belegschaft und die gewähl-

1) Anm.: Bei Blume waren ausschließlich Betriebsratsvorsitzende im Gesamtbetriebsrat. Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 185.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 50; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

te Länge des Meßzeitraumes eine intervenierende Rolle.¹⁾

Unter diesen Umständen beschränkt sich die Bewertung der Veränderung auf einen positiven Richtungshinweis (+).

Dauer der Unternehmenszugehörigkeit des stellvertretenden (Gesamt-) Betriebsratsvorsitzenden in Jahren	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	
bis 10	0%	12%	-
10 - 19	37	27%	
20 und mehr	63	61%	
	100% (n=30)	100% n=61	KS-Test -

Tab. 34: Dauer der Unternehmenszugehörigkeit des stellvertretenden (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden 1962/1976²⁾

Die gegenläufigen Richtungshinweise für die Vorsitzenden (+) und ihre Stellvertreter (-) und die damit möglichen Kompensationseffekte erbringen schließlich ein Indifferenzurteil (≈) für den Gesamtindikator "Unternehmenszugehörigkeit".

1) Anm.: So produziert ein 14-Jahresvergleich mit hoher Unternehmenstreue (abgesehen vom natürlichen Ausfall bzw. Zuwachs), selbst schon einen Teil der Erhöhung.

2) Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 50; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten; Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Amts-dauer des (Gesamt-) Betriebsratsvorsitzenden in Jahren	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	1962/76
unter 2	8%	25%	- -
2 - 5	28%	32%	
6 - 9	32%	13%	
10 und mehr	32%	30%	
	100% (n≈30)	100% n=61	KS-Test -

Tab. 35: Amtsdauer des (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden 1962/1976¹⁾

Amts-dauer des stellvertretenden (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden in Jahren	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	1962/76
unter 2	20%	27%	- -
2 - 5	32%	53%	
6 - 9	43%	13%	
10 und mehr	5%	7%	
	100% (n≈28)	100% n=59	KS-Test sig. 5%

Tab. 36: Amtsdauer des stellvertretenden (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden 1962/1976²⁾

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 51; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 52; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten, um die Kategorie "keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Interpretation

Die gesetzlich vorgesehene Wahlperiode und damit die Amtsdauer für die Betriebsräte betrug bei Blume 2 Jahre und wurde 1972 auf 3 Jahre erhöht (§ 21 BetrVG 1972); eine Wiederwahl ist zulässig.

Die Bestellung der Einzelbetriebsratsvorsitzenden muß diesem Wahlperiodentakt folgen. Für den Gesamtbetriebsratsvorsitz ist die laufende Bestellung dagegen offen und von wahlbedingten Änderungen in der Zusammensetzung des Gremiums abhängig.¹⁾

In dem (durchaus problematischen) Zeitvergleich hätte man deshalb eine eher positive Differenz erwarten können. Die tatsächliche Abschwächung bestärkt nun in der Annahme, daß sich, abgesehen von einem Stamm altverdienter Betriebsratsvorsitzender und Stellvertreter (Kategorie "10 Jahre und mehr"), die kumulierte Amtszeit (einschl. Wiederwahl) verkürzt hat (-).

Die Zusammensetzung des Betriebsrats aus Angestellten und gewerblichen Arbeitnehmern ist gesetzlich nach den Belegschaftsanteilen geregelt (§ 10 BetrVG 1972). Die Minderheitsgruppe erhält dabei eine Mindestsitzzahl garantiert.²⁾

Die in Tabelle 37 ausgewiesene Gruppenzugehörigkeit der (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden spiegelt deshalb zum Teil die Verschiebung des Angestellten-/Arbeiterverhältnisses in der Industrie wider.

1) Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 334 f., S. 640.

2) Anm.: Die Staffel der Mindestsitzzahlen ist im Betriebsverfassungsgesetz 1972 gegenüber 1952 leicht erhöht worden. Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 187.

Berufliche Gruppenzugehörigkeit der (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung 1962/76
	1962	1976	
Arbeiter	96%	72%	+ + (Angestellte)
Angestellte	4%	28%	
	100% (n≈30)	100% n=62	KS-Test -

Tab. 37: (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzende nach Arbeitern und Angestellten 1962/1976¹⁾

Berufliche Gruppenzugehörigkeit der stellvertretenden (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung 1962/76
	1962	1976	
Arbeiter	40%	38%	~
Angestellte	60%	62%	
	100% (n≈30)	100% n=61	KS-Test -

Tab. 38: Stellvertretende (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzende nach Arbeitern und Angestellten 1962/1976²⁾

Interpretation

Der Anteil der Angestellten unter den Betriebsratsvorsitzenden ist mittelstark gewachsen (++) und gleichzeitig blieb ihre Dominanz unter den Stellvertretern erhalten (~).

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 48; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 48; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Insgesamt sind die Veränderungsbefunde im Qualifikationspotential verschieden gerichtet und zeigen Kompensationseffekte. Unter diesen Umständen wird auf ein zusammengefaßtes Urteil über die Entwicklung verzichtet.

3.2.6 RÜCKHALT

Der Beteiligungsvergleich zur Betriebsratswahl (Tabelle 39), und zur Betriebsversammlung (Tabelle 40), läßt sich nur grob ausführen. Blume bezieht seine Angaben auf Arbeiter und Angestellte, Witte dagegen auf die Gesamtbelegschaft. Deshalb werden für 1962 Belegschaftsschätzwerte hinzugefügt, die sich auf ein Gewichtungsverhältnis von 60 zu 40 zwischen Arbeitern und Angestellten stützen.¹⁾

Beteiligung der Belegschaft an den Betriebsratswahlen in Prozent	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent				Veränderung 1962/76
	1962			1976	
	Arbeiter	Angestellte	Belegschaft		
unter 60%	4%	17%	9%	3%	~
60% - 80%	50%	54%	52%	50%	
über 80%	46%	29%	39%	47%	
	100%	100%	100%	100%	
	(n=29)	(n=27)		n=60	

Tab. 39: Beteiligung an den Betriebsratswahlen 1962/1976²⁾

- 1) Anm.: Verhältnisschätzung nach Angaben des Statistischen Bundesamtes (Hrsg.), (Unternehmen und Arbeitsstätten, 1972), S. 146 ; Rubrik der Beschäftigten nach der Stellung im Beruf.
- 2) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 45 f.; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten, um die Kategorie "keine Angabe" bereinigt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Mittlere Beteiligung der Belegschaft an Betriebsversammlungen in Prozent				Veränderung
1962			1976	1962/76
Arbeiter	Angestellte	Belegschaft		
76%	59%	69%	67%	~
(n=?)			n=59	

Tab. 40: Beteiligung an den Betriebsversammlungen 1962/1976¹⁾

Der letzte Befund wird allerdings relativiert durch die Zahl der Betriebsversammlungen pro Jahr (Tabelle 41). Dabei ist zu berücksichtigen, daß der Gesetzgeber jährlich bereits vier Versammlungen erwartet (§ 42 BetrVG 52 und § 43 BetrVG 72).²⁾

Anzahl der Betriebsversammlungen pro Jahr	Anteil der Untersuchungseinheiten in Prozent		Veränderung
	1962	1976	1962/76
weniger als 4	rd. 66%	34%	+ + +
4 und mehr	rd. 34%	66%	
	100% (n≈330)	100% n=62	KS-Test sig.5%

Tab. 41: Betriebsversammlungen 1962/1976³⁾

1) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 56 f.; Betriebsratsangabe für Betriebe mit mehr als 1.000 Beschäftigten. Der Anteil bezieht sich auf abkömmliche Arbeitnehmer in der letzten Betriebsversammlung. Die Werte sind über die Beteiligungsklassen aggregiert und für die Belegschaft (60:40) geschätzt. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe über den durchschnittlichen Besuch pro Jahr.

2) Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 551 f.

3) Vgl. Blume, O., (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964), S. 57; Betriebsratsangabe für alle Betriebe. Witte, E., (Projekt Unternehmensverfassung, 1980); Betriebsratsangabe.

Interpretation

Die Wahlbeteiligung bei den Betriebsratswahlen ist relativ hoch und bleibt im langfristigen Vergleich ähnlich stabil(≈) wie die Beteiligung der Belegschaft an den Betriebsversammlungen. Die Zusatzinformation über die stark und signifikant gestiegene Zahl der Betriebsversammlungen belegt dabei die Vitalität des Potentials.

Im Gesamturteil erscheint somit gerade die Dauerhaftigkeit des von der Belegschaft gewährten Rückhalts besonders bemerkenswert.

4. KONSEQUENZEN AUS DEM WANDEL DER UNTERNEHMENS- VERFASSUNG

Der arbeitnehmerrelevante Verfassungswandel wurde bisher von zwei Seiten durchleuchtet.

In Kapitel 2.2 und 2.3 sind die deklarierten Veränderungen der gesetzlichen und vertraglichen Einflußregelungen im einzelnen aufgeführt. Damit ist ein Teil des Verfassungswandels beschrieben.

Einen Gegenpol zu diesen formalisierten Änderungen bildet das breite Feld der "Verfassung im Werden": Wandlungen unabhängig von Text, Ausgestaltungen in Antizipations-, Anpassungs- und Widerstandsstrategien sowie Handhabungen in eingespielter Gewohnheit. Die Einflußpotentiale als Grundelemente der Einflußordnung boten die Möglichkeit, diese Entwicklung empirisch zu erfassen und die Brücke zu den formalen Regelungen zu schlagen.

Die empirische Einsicht in den Wandel ist nun zusammenzufassen. Darüber hinaus sind im Hinblick auf den in Kapitel 1 vorgestellten Trend zu pluralistischen Einflußsystemen Gestaltungshinweise für die Weiterentwicklung der Unternehmensverfassung abzuleiten.

4.1 THESEN ZUR WIRKSAMKEIT DER EINFLUSSPOTENTIALE

Zunächst ist die Frage zu beantworten, inwieweit sich in den 60er und 70er Jahren das gesamte Einflußpotentialniveau der Arbeitnehmer verschoben hat. Die einzelnen Veränderungsindizes aus den Interpretationen des 3. Kapitels sind dazu in Tabelle 42 zusammengestellt.

Mittlere Veränderung (Gewicht)	Einflußpotential	Veränderungen 1962-1976		Tendenz der Verfassungs- änderung BetrVG 1972
		1969-76		
+2	<u>Legitimation</u>			
	Mitbestimmung in sozia- len Angelegenheiten	+		↑
	Mitbestimmung in perso- nellen Angelegenheiten	++		↑
	Institutionalisierte Gespräche zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung		+++	↑
	[Beratungsgegenstände zwischen Geschäfts- leitung und Arbeit- nehmervertretung]		[mehr]	
+1,5	<u>Gewerkschaftspotential</u>			
	Gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Gesamtbelegschaft	++	+	.
	[Gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Angestellten]	[+]		
	Externe Arbeitnehmerver- treter im Aufsichtsrat	+	~	.
+1	<u>Position</u>			
	Existenz einer Jugendvertretung	+		→
	Existenz eines Wirtschaftsausschusses	+	~	→
	Existenz eines Betriebsausschusses	~		→
	Anteil der Betriebsräte in der Arbeitnehmerver- tretung des Aufsichts- rates		~	.

Tab. 42: Veränderungen im Einflußpotential der Arbeitnehmer
von 1962 bis 1976 ¹⁾ - Seite 1 -

1) Vgl. Kap. 3.2.1 bis 3.2.6.

Mittlere Veränderung (Gewicht)	Einflußpotential	Veränderungen 1962-1976 1969-1976		Tendenz der Verfassungs- änderung BetrVG 1972
	Beteiligung von Arbeit- nehmervertretern im Aufsichtsratspräsidium [Existenz von Aufsichtsratspräsidien] Beteiligung der Arbeit- nehmervertreter in Auf- sichtsratsausschüssen [Existenz von Aufsichts- ratsausschüssen] [Anzahl der Aufsichts- ratssitzungen pro Jahr] [Beratungsgegenstände im Aufsichtsrat] [Häufigkeit der Ver- tagungen von Entschei- dungsvorlagen im Aufsichtsrat]	+++ +	+ [++] [+++] [+] [weniger] [-]	• •
+1,5	<u>Ressourcen</u> Anzahl der voll frei- gestellten Betriebsräte Mitarbeiter von Betriebsräten	 ++	 +	• •
(±)	<u>Qualifikation</u> Dauer der Betriebszuge- hörigkeit der (Gesamt-) Betriebsratsvorsitzenden Dauer der Betriebszuge- hörigkeit der stellver- tretenden (Gesamt-)Be- triebsratsvorsitzenden Amtsdauer der (Gesamt-) Betriebsratsvorsitzenden	+ - -		• • →

Tab. 42: Veränderungen im Einflußpotential der Arbeitnehmer
von 1962 bis 1976

Mittlere Veränderung (Gewicht)	Einflußpotential	Veränderungen 1962-1976 1969-1976	Tendenz der Verfassungs- änderung BetrVG 1972
	Amtsdauer der stellvertretenden (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzenden	-	
	Angestellte als (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzende	++	
	Angestellte als stellvertretende (Gesamt-)Betriebsratsvorsitzende	~	
~	<u>Rückhalt</u> Beteiligung an den Betriebsratswahlen Beteiligung an Betriebsversammlungen [Betriebsversammlungen pro Jahr]	~ ~ [+++]	• •
Erläuterung: +++ starke Zunahme, ++ mittlere Zunahme, + leichte Zunahme --- starke Abnahme, -- mittlere Abnahme, - leichte Abnahme ~ indifferent, [] deskriptive Ergänzungen zum Einflußpotential Bewertung der Intentionsrichtung der gesetzlichen Änderung: ↑ Stärkung ↓ Schwächung  geringfügige Anhebung  geringfügige Abschwächung • konstant			
Gewicht : Die mittlere Veränderung der Potentialdimension von 1962 bis 1976 (falls im 14-Jahresvergleich kein Wert vorliegt, wird ersatzweise die Änderung von 1969 bis 1976 einbezogen) ergibt sich aus der Zahl der betroffenen Einflußindikatoren, einschließlich der indifferenten(~) und unbeachtlich der eingeklammerten Ergänzungen.			

Tab. 42: Veränderungen im Einflußpotential der Arbeitnehmer von 1962 bis 1976

Im Gesamtbild fällt auf, daß die Potentialerhöhungen weit überwiegen.

Für die einzelnen Indikatoren sind 13 Zunahmen und 5 mal konstante Verhältnisse zu verzeichnen; dagegen stehen 3 Abnahmen. Bezieht man die Zahl der Vorzeichen als Maß für die Stärke der Veränderung mit ein, so ergibt sich sogar ein Übergewicht der Erweiterung und Besitzstandswahrung zu den Abnahmen von 9:1.

Dieser Gleichlauf der Richtungshinweise ist für ein "Indizienurteil" von entscheidender Bedeutung. Es ist deshalb festzustellen:

Das Niveau des Einflußpotentials der Arbeitnehmer hat von 1962 bis 1976 erheblich zugenommen.

Der Potentialentwicklung stand 1976 ein etwas unter dem Mittel liegender, realisierter Einfluß der Arbeitnehmer auf die Unternehmenspolitik gegenüber.¹⁾ Mit der Grundhypothese, daß die Potentiale positive Beiträge zum realisierten Einfluß leisten, lassen sich nun einige Wirksamkeitsüberlegungen ableiten.

Akzeptiert man die Annahme, daß der realisierte Einfluß im Untersuchungszeitraum ebenfalls gewachsen ist, so gilt das besondere Interesse den Potentialzunahmen. Es darf vermutet werden, daß starke Potentialerhöhungen mit entsprechenden Beiträgen der Einflußrealisation eng verzahnt sind.

1) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 550. Anm.: In der Beurteilung aus verschiedenen Wahrnehmungspositionen ergab sich auf einer 7-wertigen Einflußskala (1=geringer Einfluß, 7=hoher Einfluß) ein mittlerer Arbeitnehmereinfluß von 2,9.

So ist beispielsweise die vertragliche Mitbestimmungserweiterung im Legitimationspotential gerade darauf angelegt, Einflußnahmen dauerhaft zu gewähren und abzusichern. Unter dem Zeitaspekt ist der Abschluß eines solchen Vertrages jedoch selbst ein Stück des realen Einflusses. Die Stärke der jeweiligen Verzahnung hat Witte in einer Korrelationsanalyse belegt und daraus positive Wirksamkeitsvermutungen abgeleitet.¹⁾

Die vorliegende Zeitanalyse ergänzt dieses statische Bild der Potentialbeiträge um komparative Elemente. Aus der Gegenüberstellung der Potentialrangfolgen in Tabelle 43 ist zu ersehen, inwieweit die Wirkungsvermutungen beider Studien übereinstimmen.

Positive Wirksamkeit der Einflußpotentialdimension			
Gewicht nach Stärke der Korrelation	Witte	Gewicht nach Stärke der Veränderung	Welchowski
6	Legitimation	6	Legitimation
5	Gewerkschaft	5	Gewerkschaft
4	Position	4	Ressourcen
3	Ressourcen	3	Position
2	Qualifikation	2(±)	Qualifikation
1	Rückhalt	1(~)	Rückhalt

Tab. 43: Positive Wirksamkeit der Einflußpotentialdimensionen Witte/Welchowski²⁾

1) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 552 ff.

2) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 553. Welchowski, siehe Tab. 42. Anm.: Bei den Gewichten Wittes handelt es sich um Korrelationen zwischen Einflußpotentialindikatoren und dem realisierten Einfluß; bei Welchowski um mittlere Veränderungen der Potentialdimensionen von 1962 bis 1976. Es besteht die Vermutung, daß die Zunahmen im positiven Zusammenhang mit den Erhöhungen des realisierten Einflusses stehen.

Für das Grobraster der Potentialdimensionen ergibt sich eine bemerkenswerte Obereinstimmung der Wirksamkeitsreihen. Der Platztausch zwischen Position und Ressourcen basiert auf relativ kleinen Gewichtungsunterschieden und stört das Gesamtbild nur unwesentlich.

Nimmt man diese Obereinstimmung als Bewährungshinweis,

so ist auf der aggregierten Ebene vorläufig festzustellen, daß die Folge Legitimation, Gewerkschaft, Ressourcen und Position eine gewichtige Einflußgrundlage der Arbeitnehmer darstellt.

Ein differenzierter Vergleich der einzelnen Indikatorbeiträge zeigt jedoch, daß es neben den vorherrschenden Obereinstimmungen auch Diskrepanzen gibt.

Die institutionalisierten Gespräche zwischen Arbeitnehmervertretern und Geschäftsleitung haben sich stark ausgeweitet (+++), ihr Zusammenhang mit dem realisierten Einfluß ist aber leicht negativ (Korrelationskoeffizient -0.12).¹⁾

Berücksichtigt man dabei die vielfältigen Beratungsgegenstände und die hochrangigen Gesprächspartner,²⁾

so bleibt als Erklärung, daß es sich bei den Gesprächen um einen Willensbildungs- und Konsensprozeß handelt, in dem bislang die Geschäftsführung überzeugen konnte.³⁾

1) Anm.: Die hier (und weiter) in diesem Zusammenhang angegebenen Korrelationskoeffizienten finden sich bei Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 553.

2) Vgl. Kap. 3.2.1, Tabelle 15 und 16.

3) Vgl. auch Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 553.

Für die weiteren Indikatoren ist festzustellen:

die übergesetzliche Mitbestimmung hatte einen erheblichen Zuwachs (++) und leistet den höchsten Beitrag zum realisierten Einfluß (Korrelationskoeffizient des Faktors 0.64).

Das Gewerkschaftspotential ist über den gewerkschaftlichen Organisationsgrad (++) und die Gewerkschaftsvertretung im Aufsichtsrat (+) erheblich gewachsen und leistet einen hohen Beitrag zur Einflußrealisation (Korrelationskoeffizient des Faktors 0.54).

Die personellen Ressourcen in Form der Freistellung von Betriebsräten (+) und der Zuweisung von Mitarbeitern (++) sind ebenfalls gewachsen und leisten einen erwähnenswerten Beitrag zur Einflußnahme (Korrelationskoeffizienten der Faktoren 0.38 und 0.25).

Die Position der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat verbesserte sich im Bereich des Aufsichtsratspräsidiums (+++) und der weiteren Ausschüsse (+). Das Ergebnis spiegelt sich in einer mittleren Zusammenhangsstärke zum realisierten Einfluß wider (Korrelationskoeffizient der aggregierten Variablen 0.4).

Mit der leichten Erhöhung der Existenz von Mitbestimmungsgremien (+) entwickelte sich hingegen kein nennenswerter Einflußbeitrag (Korrelationskoeffizient -0.07).

Wegen der gegenläufigen Veränderungen im Qualifikationspotential ($\pm$) erübrigt sich eine Anknüpfung zu den ebenfalls relativ niedrigen Einflußbeiträgen (Korrelationskoeffizienten der Faktoren 0.22 und -0.07).

Der Rückhalt zeigt eine relative Konstanz ($\sim$) und schlägt im Zusammenhang mit der Einflußrealisation kaum an (Korrelationskoeffizienten 0.15 und 0.05).

Die Interpretation schließt nun mit einer geschichtlichen Relativierung der Befunde.

Dies erscheint notwendig, da der Zeitvergleich über die sechziger und siebziger Jahre nur ein Ausschnitt einer fast 150-jährigen Entwicklung der deutschen Arbeiterbewegung und der Mitbestimmung ist. Einen Überblick zu wichtigen Stadien dieses gesellschaftspolitischen Prozesses bietet die Abbildung 13.

1835	Beginn gewerkschaftsähnlicher Bestrebungen. Vorschlag zur Bildung von Arbeitnehmervertretungen im Betrieb (Robert Mohl).
1839	Beschränkung der Kinderarbeit; Maximalarbeitstag von 10 Stunden.
1844	Weberaufstand in Schlesien wegen unzulänglicher Lohnverhältnisse.
1848	Gründung von Arbeitervereinen, Unterstützungskassen, Produktivassoziationen. Forderung nach Mitbestimmung bei der Einstellung von Werksführern. Bischof Kettlers sozial-ethisches Programm.

Abb. 13: Entwicklungsstadien der Arbeiterbewegung und der Mitbestimmung in Deutschland¹⁾

- Seite 1 -

1) Vgl. Potthoff, E., (Synopsis Mitbestimmung, 1962), S. 334 ff.,
Niederhoff, H.-U., (Mitbestimmung, 1977), S. 14 f.

1849	Beratungen der verfassungsgebenden Nationalversammlung über die Gründung von Fabrikausschüssen mit Arbeitnehmern und Arbeitgeberern sowie überbetrieblichen Fabrikräten (Arbeiterkammern).
1850	Arbeiterbildungsvereine (Schulze-Delitzsch). Erste freiwillige Arbeiterausschüsse.
1861	Erster "Arbeitervorstand" als beratendes Organ bei Veränderung der Stücklöhne, der Fabriksordnung und der Unterstützungskasse (Peters).
1862	Erste Gewerkschaftsgründung (Leipzig). Allgemeiner Deutscher Arbeiterverein (Lassalle).
1868/69	140 000 organisierte Arbeiter; christlichsoziale Arbeitervereine (Ketteler); Gründung der Sozialdemokratischen Partei (Bebel, Liebknecht); Musterstatut für Gewerksgenossenschaften.
1873	Erster Tarifvertrag (Leipzig).
1877	Gesetzentwurf zur Parität zwischen Unternehmern und Arbeitnehmern in den Arbeiterkammern.
1881	Kaiserliche Botschaft zur gleichberechtigten Wahrnehmung der Arbeitnehmerangelegenheiten gegenüber Arbeitgebern und Regierungsorganen.
1884/87	Sozialpolitische Maßnahmen im Betrieb (Arbeitervertretung, Tarifvertrag, Gewinnbeteiligung) durch Freese (Berlin). Gründung von Arbeitgeberverbänden.
1891	Novelle zur Gewerbeordnung verlangt die Bildung von Arbeiterausschüssen und eine Arbeitsordnung in Fabriken mit mehr als 20 Arbeitnehmern. Enzyklika Rerum Novarum zum gesunden Verhältnis zwischen Arbeitern und Lohnherren. Ideelle und materielle Arbeitnehmerbeteiligung in der Firma Zeiss (Abbé).
1900	Ständige Arbeiterausschüsse in bayerischen Bergwerken gesetzlich verankert.
1905	Erster Großstreik (300 000 Bergleute). Preußisches Berggesetz mit einer Verfassung der Arbeiterausschüsse.
1908-10	Gesetzentwürfe über die Errichtung von Arbeiterausschüssen und Arbeiterkammern in allen Branchen (gescheitert).
1916	Gesetz über den vaterländischen Hilfsdienst: Arbeiterausschüsse in gewerblichen Betrieben mit mehr als 50 Arbeitnehmern obligatorisch; erste Angestelltenausschüsse.
1918	Tarifvertragsrecht und Schlichtungsausschüsse.
1919	Weimarer Verfassung: Arbeiterräte wirken bei Arbeitsbedingungen und Lohnfragen mit, Reichsräte mit Gewerkschaftsvertretern. Mitbestimmung bei Einstellung und Kündigung (Metallindustrie, Berlin).

Abb. 13: Entwicklungsstadien

1920	Erlaß des Betriebsrätegesetzes.
1921/22	Gesetze über die Entsendung von Betriebsratsmitgliedern in den Aufsichtsrat.
1924-26	Beteiligung von Gewerkschaftsvertretern in verschiedenen Reichsausschüssen.
1928	Forderung nach einer Wirtschaftsdemokratie (Gewerkschaftskongreß Hamburg).
1933	Machtübernahme der NSDAP: Aufhebung des Betriebsrätegesetzes und der Tarifordnungen; Verbot von Gewerkschaften und demokratischen Parteien. Bildung der Deutschen Arbeitsfront; Führerprinzip im Betrieb.
1946-50	Kontrollratsgesetze der Alliierten zur Betriebsvertretung, Entflechtung der Stahlindustrie und des Bergbaus. Forderungen nach Mitbestimmung in den Unternehmen. Verschiedene Mitbestimmungsregelungen in Länderverfassungen und -gesetzen.
1951	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und den Vorständen der "Montan-Unternehmen".
1952	Betriebsverfassungsgesetz: Betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in allen Betrieben mit mehr als 5 Arbeitnehmern und 1/3 Aufsichtsratsbeteiligung. Kündigungsschutz und Gesetz über Mindestarbeitsbedingungen.
1955	Personalvertretungsgesetz zur Mitbestimmung im öffentlichen Dienst.
1956-67	Mitbestimmungsergänzungsgesetz; Auseinandersetzungen um die Anwendung der Montanmitbestimmung und Abschluß vertraglicher Mitbestimmungsregelungen. Novelle zum Mitbestimmungsergänzungsgesetz.
1968-71	Verschiedene Gesetzesvorlagen zur Mitbestimmung; 2. Novelle zum Mitbestimmungsergänzungsgesetz.
1972	Neufassung des Betriebsverfassungsgesetzes.
1973-75	Verschiedene Gesetzentwürfe zur Mitbestimmung.
1976	Neues Mitbestimmungsgesetz mit paritätischer Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichtsrat.

Abb. 13: Entwicklungsstadien

- Seite 3 -

Die Entwicklung zeigt, daß die ersten Erfolge der Arbeitnehmerbeteiligung im Zusammenhang mit der Bildung von Solidargemeinschaften stehen. Die Vitalität solcher Gemeinschaften zeigt sich in herausragenden Persönlichkeiten mit einem star-

ken Rückhalt und der Verfügungsgewalt über Ressourcen. Inso-
weit könnte man von p r i m ä r e n E i n f l u ß p o t e n -
t i a l e n sprechen.

Die tragende Bewegung der Gewerkschaften findet sich auch im
jüngsten Zeitvergleich. Die schwächere Rolle der Qualifika-
tion und des unternehmensindividuellen Rückhalts erscheinen
dagegen in einem neuen Licht. Eine dauerhafte Unterstützung
durch die Belegschaft, die langfristig gesicherte Rekrutie-
rung geeigneter Arbeitnehmervertreter und der Rückgriff auf
Ressourcen gehören wohl zur Grundausrüstung der Einflußnahme.

Erst zeitlich nachfolgend und begleitend konnten die s e -
k u n d ä r e n P o t e n t i a l e Position und Legiti-
mation etabliert werden.

Die aktuelle Diskussion zur Weiterentwicklung der Unterneh-
mensverfassung (Kapitel 1) fordert hingegen schon im Früh-
stadium des Primärpotentialeinsatzes (z.B. Leitende Ange-
stellte) oder bei noch unausgeprägten Primärpotentialen
(z.B. Verbraucher) gesetzlich legitimierte Einflußrechte.

Eine Bewährung dieser Umkehr in der Potentialreihenfolge
steht allerdings noch aus.

4.2 THESEN ZUR WIRKUNG GESETZLICHER REGELUNGEN

Der Gesetzgeber hat mit der Betriebsverfassung von 1952 für
alle Potentialdimensionen der Einflußordnung Regelungen ein-
geführt.¹⁾ Damit liegt eine starke, fremdgesetzte Verfassungs-
bewegung vor.

1) Vgl. Kap. 2.2.1. und Kap. 2.3.2.

Der Verfassungsimpuls von 1972 läßt sich, abgesehen vom Rückhalt, ebenfalls in Änderungen aller Potentialdimensionen zerlegen.¹⁾

Offenbar wählt der Gesetzgeber eine Kombination verschiedener Ansatzpunkte, um seiner Intention wirksam Geltung zu verschaffen. Die empirische Einsicht der besonderen Wirksamkeit von Potentialkombinationen spricht jedenfalls für dieses Konzept.²⁾

Die Analyse der Potentialentwicklung im 3. Kapitel erfaßt auch einige gesetzliche Änderungen. Damit bietet sich die Möglichkeit, das Wechselspiel zwischen deklarierter Verfassungsänderung und Verfassungswandel abzuschätzen.³⁾

Die Vorgabe zur Mitbestimmung in sozialen und personellen Angelegenheiten (1952) hatte es zu Anfang schwer, sich durchzusetzen.⁴⁾ In der Zwischenzeit gewann die Mitbestimmungshandhabung über vertragliche Zusatzvereinbarungen eine solche Eigendynamik, daß selbst die erweiterte Norm von 1972 heute überboten wird.

Der Gesetzgeber hat mit den sozialen und personellen Angelegenheiten anscheinend einen Bereich vitaler Arbeitnehmerinteressen getroffen und durch die in der Intentionsrichtung des Gesetzes offene Entwicklungsmöglichkeit (Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung) eine hochwirksame Regelung geschaffen.

1) Vgl. Kap. 2.3.2, Abbildung 7.

2) Vgl. Witte, E., (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980), S. 554 f.
Anm.: Zu den Effizienzüberlegungen der Rechtslehre siehe Leisner, W., (Effizienz als Rechtsprinzip, 1971), S. 13, S. 25, S. 58.

3) Vgl. Kap. 4.1, Tabelle 42.

4) Vgl. Kap. 3.2.1.

Die erschöpfende Aufzählung der möglichen Vereinbarungstatbestände und der Vorrang von Tarifverträgen gegenüber Betriebsvereinbarungen setzt dieser Bewegung allerdings Grenzen.¹⁾

Mit der Kodifizierung häufiger Kontakte zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung war der Gesetzgeber, zumindest formal, ebenso erfolgreich.

Die institutionalisierten Gespräche nahmen im Zusammenhang mit dem Verfassungsimpuls von 1972 stark zu und damit wohl auch die geforderte vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Partnern (§ 2 BetrVG 72). In der gegenseitigen Überzeugungsarbeit behielten allerdings die Vorstände die Oberhand; der tatsächliche Einfluß der Arbeitnehmer wurde in diesem Fall tendenziell geschwächt.

Die gesetzliche Forderung nach Jugendvertretungen und Wirtschaftsausschüssen hat sich inzwischen voll durchgesetzt.

Der zum Teil dauerhafte Verzicht auf einen geschäftsführenden Betriebsratsausschuß scheint dagegen auf eine nicht für alle Fälle funktionsgerechte Regelung hinzudeuten.

Überdenkenswert ist auch die allseits gepflegte Unterscheidung zwischen einer Mitbestimmung auf Betriebs- und Unternehmensebene. Diese Abgrenzung erleichtert zwar den formalen Aufbau der Gremienstruktur (z.B. Wählerkreis, örtliche

1) Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 883 ff.

Zuordnung, Zusammenspiel mit anderen Gremien der Unternehmensverfassung), ist aber von der Wirkung her nicht haltbar.

Eine beständige und nahezu vollkommene Personalunion zwischen Betriebsrats- und Aufsichtsratsvertretung sowie die Verlagerung unternehmenspolitischer Beratungen in Sitzungen zwischen Vorstand und Betriebsrat zeigen, daß von einem Willenszentrum der unternehmensinternen Arbeitnehmervertretung auszugehen ist. Die Mitbestimmung in unternehmenspolitischen Fragen hat sich real von der Gremienzuweisung abgelöst.

Die freiwillige Beteiligung externer Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat ist im Untersuchungszeitraum merklich angestiegen.

Mit der Aufsichtsratsbeteiligung von Gewerkschaftsvertretern im Mitbestimmungsgesetz 1976 legitimierte der Gesetzgeber somit eine zum Teil bereits übliche Handhabung.

Besonders bemerkenswert ist die zunehmende Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichtsratspräsidium und den übrigen Ausschüssen. Die gesetzliche Regelung blieb seit 1952 konstant. Sie war allerdings auslegungsbedürftig und wurde von der Jurisprudenz in Richtung einer Beteiligungsforderung weiterentwickelt.¹⁾

Die Befunde lassen vermuten, daß die Arbeitnehmervertretungen inzwischen stark genug sind, um auch

1) Vgl. Fitting, K., Auffarth, F., Kaiser, H., (Betriebsverfassungsgesetz, 1977), S. 1362 f.

ohne zusätzliche Gesetzesregelung die gewährte Position im Aufsichtsrat auszufüllen.

Inwieweit die erhebliche Zunahme der Präsidien und Ausschüsse durch die Arbeitnehmerbeteiligung induziert wurde, konnte aus dem vorliegenden Material nicht entnommen werden.

Die Mitbestimmungskommission hatte festgestellt, daß unter der erweiterten Aufsichtsratsposition der Arbeitnehmer im Montanbereich weit mehr Präsidien und Ausschüsse konstituiert waren als im Betriebsverfassungsbereich.¹⁾

In diesem Zusammenhang wird von der Flucht der Kompetenz aus dem paritätisch besetzten Gremium gesprochen.

Die Freistellung der Betriebsräte von beruflicher Tätigkeit ist gegenüber der vormals generellen Regelung (§ 37 BetrVG 52) 1972 mit einer Zahlenstaffel konkretisiert worden.

Die erweiterte Freistellungspraxis und der damit einhergehende Mitarbeiterzuwachs sind aber wohl eher das Ergebnis einer erfolgreichen Betriebsratspolitik und der entgegenkommenden Haltung der Arbeitgeber.

Eine qualitative Verschiebung in der Arbeitnehmervertretung deutet sich über die Zunahme der Angestellten im Betriebsratsvorsitz an.

1) Vgl. Deutscher Bundestag (Hrsg.), (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970), S. 38 f.

Die gesetzlich vorgesehene Vertretung nach dem Arbeiter- und Angestelltenanteil sowie die überwiegend zugunsten der Angestellten wirkende Vorteilsregelung für Minoritäten haben mit der Zunahme der Angestelltenberufe diese Verschiebung vorprogrammiert. Andererseits signalisieren mehr Angestellte als Vorsitzende, und das gewährte Übergewicht bei den Stellvertretern, eine eventuell überproportionale Durchsetzung dieser Berufsgruppe.

Der Gesetzgeber hat den Rückhalt der Arbeitnehmerrepräsentanten durch eine Reihe von Verfahrensvorschriften begünstigt (z.B. Wahlablauf, Sprechstunden, Betriebsversammlung).¹⁾

Die langfristig beständige Belegschaftsbeteiligung an den Betriebsratswahlen und den Betriebsversammlungen ist wohl auch ein Indiz für eine ausgereifte Regelungsform.

Obwohl die Verfassung auf eine betriebs- und unternehmensindividuelle Arbeitnehmervertretung abstellt, enthält sie dennoch einige Beteiligungs- und Initiativrechte²⁾ für die überbetrieblich organisierten Gewerkschaften. Damit koppelt der Gesetzgeber die zur Kooperation mit dem Arbeitgeber verpflichtete Betriebsvertretung, mit dem auf der Branchenebene agierenden Kampfpartner im Tarifkonflikt.

Der wachsende gewerkschaftliche Organisationsgrad und die hohe personelle Verflechtung zwischen Betriebsräten und Ge-

1) Vgl. Kap. 2.2.1.

2) Vgl. Kap. 2.2.1, Legitimation.

werkschaftsvorständen¹⁾ etabliert damit einen schlagkräftigen Verbund.

Andererseits ist nicht auszuschließen, daß der implizite Rollenkonflikt (mal Partner, mal Gegner) die betroffenen Institutionen funktional verändert und möglicherweise unter anderen Situationsbedingungen destabilisiert.

4.3 THESEN ZUR ZEITLICHEN INVARIANZ DER ERGEBNISSE: EIN ROCKBLICK ALS AUSBLICK

Der empirischen Forschung wird gelegentlich der Vorwurf gemacht, sie konserviere mit ihrer Realitätsorientierung die bestehenden Verhältnisse. Auch könne es letztlich nicht das Ziel sein, raum-zeitlich begrenzte Regelmäßigkeiten vorzulegen, sondern diese Regelmäßigkeiten (Invarianzen) seien in Richtung des Wünschenswerten zu brechen.²⁾

Es bleibt dabei offen, aus welchem anderen Raum als dem der wahrnehmbaren Realität die Kritiker ihre Einsicht gewinnen, und ob bereits Invarianzen entdeckt wurden, die es zu brechen gilt.

Eine empirische Veränderungsanalyse, mit der Zeit als Kernvariable, hat diese Einwände jedoch ernst zu nehmen, denn sie trägt die Frage nach der zeitlichen Beständigkeit der Ergebnisse bereits in sich.

1) Anm.: Witte ermittelte in fast der Hälfte aller Unternehmen mindestens einen Arbeitnehmervertreter, der zusätzlich in der Gewerkschaft ein Vorstandsamt auf Bundes-, Landes- oder Bezirksebene ausübt. Vgl. Witte, E., (Einflüßpotential der Arbeitnehmer, 1980), S. 23.

2) Vgl. Galtung, J., (Methodologie, 1978), S. 69 ff., 78 f., 95 ff., 324 f. und die grundlegende Kritik bei Kambartel, F., (Kritik des Empirismus, 1968), S. 19 f., 22 ff., 249 ff.

Für die Verfassungsentwicklung pluralistischer Einflußordnungen erscheint es jedenfalls ratsam, den langfristig vorfindbaren Reaktionen der bisher betroffenen Interessengruppen besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Stabile Reaktionsmuster der Vergangenheit bieten zwar keine Gewähr für eine Zukunftsprognose, sind aber zumindest als ein möglicher Pfad der Einflußsystementwicklung zu berücksichtigen; gegebenenfalls auch für den Eintritt neuer Einflußgruppen.

Die vorgefundene Bewegung von der kapitaleigner-beherrschten zur arbeitnehmermitbestimmten Unternehmung kann andererseits gerade durch die Hinzunahme der Arbeitnehmer in unternehmerische Entscheidungsprozesse als ein Einbruch in eingespielte Regelmäßigkeiten interpretiert werden.

Dieser Bruch gewohnter Einflußverhältnisse deutet sich im 14-Jahresvergleich allerdings nur an.

Insoweit ist es ein "literarischer Glücksfall", daß über die ersten Erfahrungen mit der Betriebsratsbeteiligung im Aufsichtsrat während der zwanziger Jahre ein empirischer Bericht vorliegt.

Die von der Reichsregierung eingesetzte Enquête-Kommission zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft befaßte sich in ihrem Unterausschuß für allgemeine Wirtschaftsstruktur mit den Wandlungen in wirtschaftlichen Organisationsformen (Ausschuß I., 3. Arbeitsgruppe).¹⁾

1) Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft (Hrsg.), (Wandlungen in Organisationsformen, 1928).

So wurden 1927 die Vernehmungen (wörtlich!) hochrangiger Persönlichkeiten der Wirtschaft zu Fragen des Anteilseigner- und Arbeitnehmereinflusses sowie der Stellung des Vorstandes protokolliert und 1928 veröffentlicht.

Die Dokumentation der Sondervernehmung über den Einfluß des Eintritts der Betriebsräte in den Aufsichtsrat (Betriebsrätegesetz von 1920 und Entsendung in den Aufsichtsrat 1922) umschließt 11 Aufsichtsratsvorsitzende bzw. Unternehmer und 9 Betriebsräte, die gleichzeitig Aufsichtsratsmitglieder waren.

Mit bemerkenswerter Offenheit wurden für jedes Unternehmen die Probleme der Arbeitnehmerbeteiligung geschildert und der tatsächliche Einfluß der Betriebsräte beurteilt. Die Antworten sind so deutlich, daß sich ein Kommentar erübrigt. Sie werden dem Leser nachfolgend zur eigenen Beurteilung vorgelegt.

Der hohe Entwicklungsstand des heutigen Arbeitnehmereinflusses wird mit diesem 50-Jahresvergleich recht deutlich. Gleichzeitig zeigt sich, daß bestimmte Einflußregelungen damals wie heute unausgefüllt bleiben, oder anders gelebt werden.

Eine Auswahl von Protokollsätzen der Vernehmung soll diese "Aktualität" belegen und damit den Rückblick zum Ausblick erheben.

Vernehmung zum Einfluß der Betriebsräte im Aufsichtsrat (1927):
Aufsichtsratsvorsitzende und Unternehmer.¹⁾

Dr. Raschig, Ludwigshafen: Der Einfluß des Eintritts der Betriebsratsmitglieder in den Aufsichtsrat ist nach meinem Empfinden gleich Null.

Dr. Ernst Wolff, Berlin: Man kann sagen, daß der Einfluß der Betriebsratsmitglieder in Aufsichtsräten gleich Null ist. Ich sehe den Wert der Vertretung des Betriebsrates im Aufsichtsrat vielmehr darin, daß die Belegschaft das Gefühl hat, daß ihre Vertreter im Aufsichtsrat sind; daß sie da einen Einfluß ausüben können, glaube ich nicht.

Dr. Flechtheim: Es ist mir bisher in keiner einzigen Gesellschaft, in der ich Aufsichtsratsmitglied bin, vorgekommen, daß Mitglieder des Betriebsrates zu irgendeiner geschäftlichen Frage das Wort gewünscht haben, es sei denn zu den Lohn- und Gehaltsfragen. Man hat bei der Schaffung dieser Einrichtung geglaubt, sich große Anregungen kaufmännischer und technischer Art versprechen zu dürfen. Ich habe noch nichts davon gemerkt. Es gibt aber auch eine ganze Reihe anderer wichtiger Fragen, die, ob mit Recht oder Unrecht, und im Einklang mit dem Gesetz, einfach nicht in Gegenwart der Betriebsratsmitglieder erörtert werden können, so daß ich als Fazit meiner Erfahrung betonen möchte, die Diskussionen in den Aufsichtsräten sind seitdem ärmer, dürrer, zurückhaltender geworden.

Dr. Pinner, Berlin: Ich (kann) nach meinen Erfahrungen nur sagen, daß die (Betriebsräte) in den Aufsichtsräten kaum eine Rolle spielen. Einesteils scheint das Interesse der Angestellten und Arbeiter, Betriebsratsmitglieder zu entsenden, kaum vorhanden zu sein; denn es ist mir vielfach vorgekommen, daß selbst in Fällen, in denen ein gesetzliches Recht zur Entsendung von Betriebsratsmitgliedern vorhanden war, die Angestellten und Arbeiter von diesem Recht keinen Gebrauch machten. Dazu kommt, daß das Reichsgericht es für zulässig erklärt hat, Ausschüsse des Aufsichtsrates zu bilden, ohne in diese Ausschüsse Betriebsratsmitglieder hereinzuwählen; von diesem Recht wird vielfach Gebrauch gemacht.

Dr. Schlitter: Zur Frage der Mitwirkung von Betriebsräten im Aufsichtsrat kann ich nur bemerken, daß ich bisher von dem Einfluß der Betriebsräte nicht viel wahrgenommen habe. Die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten ist durchaus keine unangenehme, jedenfalls sind keine Mißklänge dadurch hereingetragen worden. Sie nehmen aber meist das Wort nur zu den paar Punkten, wo es sich um Arbeiterfragen, um die Arbeitszeit, um die Löhne und um die Wohlfahrtseinrichtungen handelt. Was die sonstigen Sachen anlangt, die Förderung des Betriebes oder die Erzielung einer höheren Wirtschaftlichkeit oder besserer Methoden, so habe ich im Aufsichtsrate bisher nicht gemerkt, daß die Betriebsratsvertreter sich daran beteiligt hätten. Im übrigen haben die Herren, die oft sehr intelligent und redegewandt sind, nicht die nötigen Erfahrungen und Kenntnisse, um zu den ein-

1) Anm.: Die Protokollsätze sind aus dem Bericht der Enquête-Kommission wörtlich übernommen. Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft (Hrsg.), (Wandlungen in Organisationsformen, 1928), S. 280 ff.

zelen Fragen Stellung zu nehmen. Sie wissen weder von der Bilanz noch von den Finanzen allzuviel, und zu der betrieblichen Seite äußern sie sich im allgemeinen nicht. Aber sie genießen weiter nicht, abgesehen von dem Punkte, wo über die Anstellungsverhältnisse von Vorgesetzten, Prokuristen und Direktoren zu befinden ist.

Dr. Clemm, Mannheim-Waldhof: Durch den Eintritt der Betriebsratsmitglieder in den Aufsichtsrat sind dessen Verhandlungen immerhin etwas verändert worden, es wird nicht alles erzählt. Man macht es gewöhnlich so, daß man eine kaufmännische und eine technische Kommission einsetzt und in den Kommissionssitzungen manche Dinge bespricht, die man vor dem Betriebsrat nicht gerne erörtert. Im übrigen ist es eine ziemliche Belastung; man muß immer einen großen Teil doppelt wiederkauen, das ist eine gewisse Behinderung in der Zeit. Aber einen wesentlichen Einfluß auf die Verhandlungen selbst haben die Betriebsratsmitglieder nicht... Ich habe früher auch sehr ausführlich Auskunft über technische und kaufmännische Sachen gegeben, sowohl dem gesamten Betriebsrat, wie auch (diesen) Betriebsratsmitgliedern. Ich habe es dann wieder gelassen, weil die Arbeiter uns gegenüber außerordentlich schroff und terroristisch aufgetreten sind und von den Betriebsräten unterstützt wurden. Da sagten wir: Gut, dann gehen wir auf das gesetzliche Maß zurück und nicht darüber hinaus... Früher haben wir außerordentlich viel getan in Wohnungsbauten, Pensionskassen und alle Möglichen, und es hat sich auch ganz schön ausgewirkt. Aber dann hat sich die Arbeiterschaft auf einen Standpunkt gestellt, der so schroff war, daß man gesagt hat: Die Leute hören auf ihre Gewerkschaften, da sollen sie in Gottes Namen ihre Tarifwünsche auspacken, aber sonst sollen sie uns zufrieden lassen.

Geheimrat Hagen: Die Mitwirkung der Betriebsratsmitglieder im Aufsichtsrat macht sich vor allem nach der Richtung hin bemerkbar, daß sie, wenn sie überhaupt jemals das Wort nehmen, versuchen für sich, respektive für Arbeiter und Angestellte, im allgemeinen etwas zu erreichen. Man ist ja jetzt sehr maßvoll in der Festsetzung der Dividende, aber wenn sie einmal über 6% hinaus geht, dann glauben die Herren, auf dem Plan erscheinen und wenigstens sehr häufig sagen zu müssen, daß Erhöhungen der Löhne oder der Gehälter eintreten sollten. Sonst habe ich im Laufe der Jahre niemals etwas Auffallendes von ihnen gesehen.

Frage: Die Herren haben sich über betriebliche Fragen oder solche der Bilanz usw. in Ihrem Wirkungskreis wenig geäußert?

Meiner Erinnerung nach so gut wie garnicht. Sie stören aber nicht, so daß ich an dieser Einrichtung nichts ändern würde.

Frage: Sie sprachen davon, daß man in den Aufsichtsraten heute vielfach Ausschüsse, Kommissionen bildet. Ist das zum Teil auch auf die Zuziehung von Arbeitnehmern zurückzuführen?

Insofern, als man in einer Reihe von Fällen das Engagement von Vorstandsmitgliedern dem Präsidium oder dem Präsidenten übertragen hat, um diese Dinge nicht vor dem gesamten Aufsichtsrat, in dem die Betriebsräte auch sind, besprechen zu müssen. Das ist aber auch ganz klar, und ich finde darin auch einen ganz natürlichen Vorgang. Denn dasjenige, was ein Vorstandsmitglied oder der Generaldirektor einer großen Gesellschaft, der eine sehr große Verantwortung zu tragen hat, bezieht, übersteigt die Begriffe der Leute, die Betriebsräte in den Gesellschaften sind. Wenn das vor ihnen

verhandelt würde, so würden daraus Auffassungen entstehen, die meiner Ansicht nach besser vermieden werden. Deshalb ist man in einer Reihe von Fällen dazu übergegangen, die Anstellungen durch das Präsidium oder durch den Vorsitzenden selbst treffen zu lassen.

Dr. Bosch, Frankfurt: Wenn es als Aufgabe der Betriebsräte im Aufsichtsrat angesehen wird, erstens soziale Aufgaben zu erfüllen und zweitens in der Produktion mitzuarbeiten, so bemerke ich folgendes: Meistens kommen die Herren außer der Zeit zu den Vorständen in ihrer Eigenschaft als Vertreter und besprechen die Sachen vor allen Dingen mit unserem sozialpolitischen Ausschuß. Das zweite, die Mitarbeit an der Produktion, dürfte manchem Aufsichtsratsmitglied bei uns schwer fallen ... Das laufende Geschäft ist bei uns so kompliziert, daß jeder Mühe hat es zu überblicken, und dazu sachgemäße Fragen zu stellen, ist immer sehr schwierig. Wenn sich aber neue Gebiete entwickeln, dann interessieren sich selbstverständlich alle Mitglieder des Aufsichtsrats dafür, ob irgendwelche Aussichten vorhanden sind, und was wir vermögen, usw.. Soweit das eben zu beantworten ist, wird es auch beantwortet; aber sie werden verstehen, daß wir uns gerade in diesem Fall manchmal einige Zurückhaltung auferlegen müssen.

Dr. v. Siemens, Berlin: Wir haben auf Grund des Betriebsrätegesetzes 2 Mitglieder des Betriebsrats im Aufsichtsrat. Ich habe den Herren damals beim Eintritt gesagt: Ob ich die Aufsichtsratssitzungen genauso führen werde wie früher, hängt von ihnen ab. Wenn irgendwelche Indiskretionen oder etwas derartiges vorkommt, werde ich die Sitzungen nur formell führen. Bis jetzt haben wir nicht die geringsten Schwierigkeiten gehabt. ... Da gibt es denn auch mal Unterhaltungen mit den Betriebsratsmitgliedern. Mit dem einen, der ein kluger und famoser Mensch ist, gibt es auch schon einmal wirtschaftspolitische Debatten. Beide Betriebsratsmitglieder bringen eventuell Wünsche vor. Aber wenn sie wirkliche Wünsche haben, kommen sie gewöhnlich zu mir. ... Die Wünsche, die sie vorbringen, gehen z.B. dahin, ob den einzelnen Fonds - wir haben verschiedene Fonds, Wohlfahrtsfonds usw. - nicht noch etwas zugewiesen werden könnte, ob man die Bautätigkeit nicht noch ein bißchen heben könnte, d.h. die eigene Bautätigkeit, usw.. Also es sind Wünsche, die sich mehr auf das soziale Gebiet beziehen. ... Wenn ein Betriebsratsmitglied wirklich eine Anregung geben will, dann kommt der Betreffende zu uns und wir unterhalten uns darüber. Sie wissen ja auch, daß in der Aufsichtsratssitzung in der Beziehung eigentlich nichts gemacht wird. Wenn das Geschäft gut geht, und alles in Ordnung ist, werden die Vorschläge des Vorstandes angenommen, und daher wissen sie ganz genau, an wen sie sich von Anfang an wenden müssen (und) daß es keinen Zweck hat, im Aufsichtsrat etwas vorzubringen. ... Man muß (außerdem) sagen, daß im großen und ganzen bei den starken Umstellungen, die bei uns vorgenommen worden sind, die Betriebsräte und auch die ganze Belegschaft sich sehr vernünftig eingestellt haben. Sie haben auch eingesehen, daß da nichts zu machen ist. Ich glaube, daß die Betriebsräte in ihrem Kreise, soweit es in ihren Kräften stand an der Beruhigung mitgewirkt haben, indem sie sagten: Wir müssen das machen, es geht nicht anders. Vor allem versuchte man mitzuarbeiten, um Härten zu vermeiden, die nicht immer ganz vermeidbar sind.

Vernehmung der Betriebsräte:

Sachverständiger L., Mitglied des Betriebs- und Aufsichtsrates der Siemens-Schuckert-Werke AG, Berlin (Belegschaft: 38.000): Als im Jahre 1920 bei den Beratungen über das Betriebsrätegesetz zum ersten Mal der Gedanke auftauchte, Betriebsratsmitglieder auch in den Aufsichtsrat zu entsenden, ging eine ganze Reihe von Gesellschaften dazu über, ihre Satzungen zu ändern. ... So kann festgestellt werden, daß aus den Satzungen die Bestimmung gestrichen wurde, daß der Aufsichtsrat die Höhe der Entschädigung für die Vorstandsmitglieder und Direktoren festzulegen habe. Weiterhin wurde meist auch die Bestimmung gestrichen, daß dem Aufsichtsrat das Recht zusteht, die Geschäftsordnung des Vorstandes zu beschließen. ... Die Zuziehung der Betriebsratsmitglieder hat die Möglichkeit der Kontrolle bestimmt nicht verstärkt. In den modernen Großbetrieben ist ja eine derartige Kontrolle, wie sie das Handelsgesetzbuch vielleicht früher einmal im Sinn gehabt hat, nicht mehr in dem Maße möglich wie bei kleineren Unternehmen. Bekannt ist ja wohl, daß gegenüber den gesetzlichen Festlegungen sich das Aufgabengebiet des Aufsichtsrates bei modernen Großunternehmen wesentlich verschoben hat. In den früheren Aufsichtsräten saßen hauptsächlich Vertreter derjenigen Körperschaften und die Familienmitglieder, die Geld in das Unternehmen gesteckt hatten. Heute ist es so, daß im allgemeinen die Unternehmungen ein Interesse daran haben Vertreter der Industriezweige, mit denen das Unternehmen in Verbindung steht, in den Aufsichtsrat zu bekommen. ... Die Tätigkeit der Arbeitnehmermitglieder des Aufsichtsrates tritt nach zweierlei Richtung hin in Erscheinung. Erstens durch die Teilnahme an den meist sehr seltenen Sitzungen und zweitens durch die Möglichkeit, mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates, dessen Anweisungen innerhalb des Unternehmens doch meist für die Leitung der Gesellschaften von ausschlaggebender Bedeutung sind, in Verbindung zu treten, und mit ihm Wünsche und Beschwerden zu besprechen. Es besteht naturgemäß auch die Möglichkeit, sich mit den übrigen Mitgliedern des Aufsichtsrates ins Benehmen zu setzen. ... Diese Möglichkeit kann bei der Verschiedenartigkeit der Interessengruppen, die in den einzelnen Aufsichtsräten entstehen können, von Bedeutung werden. Es kann eintreten, daß die Arbeitnehmermitglieder mit ihrer Stimme von ausschlaggebender Bedeutung sind. Die Verwaltung einer Gesellschaft wird daher in solchen Fällen daran interessiert sein, vorher zu erfahren, welche Stellung die Betriebsratsmitglieder zu den entsprechenden Fragen einnehmen. ... Die rein kommerziellen Fragen des Unternehmens mußten für die Betriebsratsvertreter im Aufsichtsrat schon deswegen in den Hintergrund treten, weil wohl nur die wenigsten Betriebsratsmitglieder so ausgebildet und vermessen waren, anzunehmen, daß sie in der Lage wären, besondere Vorschläge für die Entwicklung eines modernen Großbetriebes machen zu können. Trotzdem haben sich die Betriebsratsmitglieder auch mit diesen Fragen beschäftigt, wenn sie durch ihre Wahl längere Zeit einem Aufsichtsrat angehört haben. ... Die Frage der Höhe der Dividenden hat auch schon zu Meinungsverschiedenheiten geführt; allerdings zunächst nach der Richtung hin, daß Vorstandsmitglieder glaubten annehmen zu dürfen, daß die Betriebsratsmitglieder eo ipso für die Aufteilung der Dividende zugunsten einer Ausschüttung derselben an die Arbeitnehmer seien, was entsprechend widerlegt werden mußte. ... Der besondere Wert der Vertretung im Aufsichtsrat liegt aber darin, daß dem Aufsichtsrat und vor allen Dingen seinem Vorsitzenden Beschwerden über Mängel aus der Arbeitnehmerschaft direkt zugeleitet wer-

den, und dadurch Schäden für die Gesellschaft vermieden werden können... Die Vorstandsmitglieder sind meist sehr viel zugeknöpfter als der Vorsitzende des Aufsichtsrats selber. Das mag daher kommen, daß Herr v. Siemens auch den Herren des Vorstandes Anweisungen gegeben hat, nicht allzuviel darüber zu sprechen, weil er selbst die Fäden in der Hand behalten will.

Frage: Bekommen Sie als Aufsichtsratsmitglied in den Sitzungen oder in den Vorbesprechungen irgendeinen Einblick in die Entstehung der Bilanz? Als ich das erste Mal zu der Bilanz eines solchen Großunternehmens Stellung nehmen sollte, war mir klar, daß ich das in einer so kurzen Zeit von einer halben Stunde nicht konnte. Ich ging zu Herrn v. Siemens und bat ihn, mir vorher die Möglichkeit zu geben, das Zahlenmaterial einzusehen. Nach einigem Zögern wies er den Finanzdirektor an, mich einen Tag vor der Aufsichtsratssitzung in die Bilanzzahlen einzuweißen, wobei er mir aber mitteilte, daß das eine Bevorzugung meinerseits wäre, denn den anderen Aufsichtsratsmitgliedern stände das auch nicht zu; die hätten auch keinen Einblick. Ich habe das noch einige Male gemacht und ... es wird mir auch heute noch gewährt.

Frage: Haben Sie den Eindruck, daß Ihre Kameraden Verständnis für ihre verantwortliche Stellung gegenüber dem Unternehmen haben oder entsteht umgekehrt ein gewisses Mißtrauen gegen die Kollegen, die im Aufsichtsrat sitzen?

Ich übe schon lange die Tätigkeit im Aufsichtsrat aus, und ich kann sagen, daß ich bisher immer das Vertrauen meiner Kollegen weitergenossen habe, auch bei den letzten Wahlen wieder beinahe vollzählig. Schwierigkeiten bestehen natürlich. Ich kann meinen Kollegen nicht immer sagen, was sie gerne hören möchten und es gibt dabei manchmal Disharmonien. ... Zusammenfassend läßt sich über die Tätigkeit der Betriebsratsmitglieder im Aufsichtsrat feststellen, daß diese nicht ganz ohne Einfluß geblieben sein dürfte. Der geringere oder stärkere Einfluß wird zweifellos immer von der persönlichen Tätigkeit der Betriebsratsmitglieder abhängen und vor allen Dingen, wie weit es ihnen gelingt, sich innerhalb einer Gesellschaft die Kenntnisse der Geschäftsverhältnisse zu verschaffen.

Sachverständiger T., Mitglied des Betriebsrates und Aufsichtsrates einer großen Maschinenfabrik mit etwa 6.000 Arbeitern: Ich muß sagen, daß am Anfang in der 1. Sitzung die Tätigkeit nicht besonders glücklich vonstatten ging. Ich konnte beobachten, daß man im allgemeinen seitens der Mitglieder des Aufsichtsrates ziemlich sperrig uns gegenüber war. Das hat sich aber dank der verständnisvollen Einstellung des Vorsitzenden des Vorstandes im Laufe der Zeit gebessert. Mit Rücksicht darauf, daß im allgemeinen nur zwei oder höchstens drei Sitzungen des Aufsichtsrates innerhalb eines Jahres stattfinden, konnte sich naturgemäß diese Entwicklung nur sehr allmählich vollziehen. ... Ich kann wohl sagen, daß die unmittelbare Einwirkung der Betriebsratsmitglieder bei uns nicht allzu groß war, insbesondere deshalb nicht, weil eine ganze Menge Arbeit in einem Unterausschuß erledigt wurde, der vor jeder Aufsichtsratssitzung tagte und bereits mit fertigen Beschlüssen in die Aufsichtsratssitzung kam. ... Dagegen war es uns wohl möglich, auf reine Arbeitnehmerangelegenheiten, also Ausgestaltung der Unterstützungskasse und ähnlicher Sachen einen verhältnismäßig entscheidenden Einfluß zu nehmen.

Frage: Haben Sie auch außerhalb der Sitzung Fühlung mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates oder anderen Herren genommen?

Das ist mehr die unmittelbare Einwirkung auf die Geschäftsführung. Die konnte sich viel stärker bemerkbar machen, weil wir ja an der Zentrale in verhältnismäßig enger Fühlungnahme mit dem Vorstand standen und dem Vorstand unsere Wünsche und Vorschläge direkt unterbreiten konnten. Dabei war es uns möglich, auch Gedanken zu äußern, die auf die Geschäftsführung, wie ich glaube, doch gewissen Einfluß ausübten... Es gibt auch in unserem Aufsichtsrat Leute, bei denen man das Gefühl hat: Sie prüfen, ob die Gedanken, die man ihnen entwickelt hat, wertvoll sind. Andererseits gibt es solche, die - auch das fühlt man - es von vornherein ablehnen, solche Vorschläge entgegen zu nehmen, vielleicht mit dem Untergedanken: Ach, die verstehen ja doch nicht allzuviel davon.

Frage: Haben Sie den Eindruck, daß die Mitglieder des Betriebsrates, die dem Aufsichtsrat angehören, von dem Betrieb und seiner wirtschaftlichen Konstruktion dadurch, daß sie dem Aufsichtsrat angehören, mehr erfahren haben als sie es sonst schon durch die Zugehörigkeit zum Betriebsrat hätten?

Diese Frage kann ich unbedingt bejahen. Ich habe die Gewißheit, daß ich auf eine ganze Reihe von Fragen, die mir beantwortet wurden, keine Antwort erhalten hätte, wenn ich nicht Mitglied des Aufsichtsrates gewesen wäre. Beispielsweise haben wir Fragen, die mit der finanziellen Grundlage des Werkes aufs engste verknüpft sind in der Hauptsache im Aufsichtsrat, d.h. in Vorbesprechungen und Nachbesprechungen behandelt. Im Vorstand sind mehr die reinen Betriebsfragen, die mit Aufträgen, Lieferterminen, usw. zusammenhängen, besprochen worden.

Frage: Haben Sie in der Gesamtheit den Eindruck, daß ihre Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat auch ihre Stellung als Betriebsrat hebt?

Ja. Den Grund habe ich allerdings darin gesehen, daß zwischen Vorstand und Aufsichtsrat eine gewisse Spannung (wenn ich den Ausdruck gebrauchen darf) besteht. Aus der Tatsache, daß man mit beiden in Verbindung steht, kann man bei entsprechendem Geschick Nutzen für die Erkenntnis ziehen. Man bekommt auf diese Weise Fragen beantwortet, die sonst nicht beantwortet werden würden.

Frage: Welcher Organisation gehören Sie an?

Dem Deutschen Metallarbeiterverband, freigewerkschaftliche Organisation.

Sachverständiger F., Angestelltenbetriebsrat und Aufsichtsratsmitglied des Rheinisch-Westfälischen-Elektrizitätswerkes, Essen: Ich muß vorausschicken, daß der Aufsichtsrat der RWE ziemlich groß (ist). Es gehören ihm im letzten Geschäftsjahr 1925/26: 76 Mitglieder an. Das beruht darauf, daß das RWE ein gemischtwirtschaftliches Unternehmen darstellt und daß die Kreise und Städte, die wir als Stromversorger haben, und die durch Aktienbesitz an dem Unternehmen beteiligt sind, auch Sitz und Stimme im Aufsichtsrat haben. Daß ein derartiger Aufsichtsrat nicht mehr arbeitsfähig ist, erscheint offensichtlich. Die Mehrzahl der Mitglieder sind Vertreter öffentlich-rechtlicher Korporationen. Daß es da schwierig ist, Einfluß zu gewinnen, ist ohne weiteres klar. Als der eigentliche Aufsichtsrat ist bei uns das Präsidium anzusprechen. Dem gehören heute sieben Herren an, vier Vertreter der öffentlichen Hand und drei Vertreter der Industrie. Das Präsidium tritt monatlich zusammen. In ihm werden alle Fragen geklärt. Dann wird dreimal im Jahr der Aufsichtsrat zusammenberufen. In diesem Gremium wird dann von dem Präsidium in einem kurzen Referat mitgeteilt, was es gemacht und beschlossen hat. Die kommunalen Vertreter halten in der Regel vor der eigentlichen Aufsichtsratssitzung eine Vorbe-

sprechung ab, in die die Vertreter des Vorstandes hineingehen und dort die Herren informieren, soweit die Interessen der öffentlichen Hand in Frage kommen; so daß in der eigentlichen Aufsichtsratssitzung die große Gruppe der kommunalen Vertreter mit einem einheitlichen Willensausdruck geschlossen aufmarschiert. ... Auf das Präsidium haben wir keinen Einfluß. Es ist auch selbstverständlich, daß ein Antrag, uns in das Präsidium aufzunehmen, also uns zu stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrates zu bestellen, abgelehnt würde. Als ich in den Aufsichtsrat eintrat, habe ich unserem Vorstand gesagt, ich stelle mir die Arbeit so vor, daß ich in allen Fragen, die uns als Arbeiter und Angestellte angehen, vor allem in den sozialpolitischen und wirtschaftspolitischen Fragen vorher mit dem Vorstand Fühlung nehme. ... Eine Verständigung mit dem Vorstand über Fragen, die uns interessieren ist für uns wertvoller, als wenn wir im Aufsichtsrat selbst Dinge zur Sprache bringen und der Eindruck erweckt wird, daß wir gegen den Vorstand Stellung nehmen. Unsere Stellung ist ja eigenartig. Auf der einen Seite sollen wir die Interessen der Arbeiter und Angestellten vertreten. Auf der anderen Seite sind wir auch Arbeitnehmer des Vorstandes. Der Aufsichtsrat soll Kontrollorgan sein. Die Kontrolle richtet sich gegen den Vorstand. In dieser Zwitterstellung besteht natürlich ein gewisses Hemmnis für die Entfaltung unserer Tätigkeit im Aufsichtsrat. Wir (arbeiten) im großen und ganzen erfolgreich, indem wir uns vorher an den Vorstand wenden, wenn bestimmte Fragen der Organisation, der Entlohnung, überhaupt arbeitsrechtliche Fragen vorliegen. Da sind wir meist sehr schnell zum Ziel gekommen. Einmal bin ich allerdings auch veranlaßt gewesen, in einer sozialpolitischen Frage im Aufsichtsrat aufzutreten. Das führte zu einem kleinen Zusammenstoß mit dem Vorsitzenden. Es handelte sich um die Altersversorgung. Nachdem die Sache sich unendlich hingezogen hatte, hatte ich mir die Zustimmung verschiedener prominenter Kommunalvertreter gesichert und bin dann im Aufsichtsrat vorgegangen. Ich besuche die Herren, wenn ich besondere Angelegenheiten habe; vor allem, wenn ich weiß, daß ich auf Widerstand stoße, daß der Vorstand sich ablehnend verhält. Da versuche ich durch Rücksprache mit Herrn Oberbürgermeister X., der dem Präsidium angehört, auf den Vorstand einzuwirken.

Sachverständiger M., Vorsitzender des Betriebsrats und Mitglied des Angestelltenbeirats einer Großbank (Unternehmenszugehörigkeit 38 Jahre): Ich möchte sagen, daß die Entscheidung der Betriebsratsmitglieder in den Aufsichtsrat sich in ziemlich begrenzter Weise ausgewirkt hat. Die Tätigkeit beschränkt sich darauf, daß wir an den zwei Sitzungen im Jahr teilnehmen und zwar an einer Sitzung, die sich mit der Semistralbilanz beschäftigt und an einer Sitzung, die sich mit dem Jahresabschluß befaßt. Es geht mir nicht anders, wie es vielleicht einem Finanzschriftsteller geht; denn wir bekommen den Geschäftsbericht in der Aufsichtsratssitzung, die sich damit zu beschäftigen hat und es ist natürlich sehr schwer, in demselben Moment zu einem derartig langen Bericht Stellung zu nehmen. Wenn wir doch in ausführlicher Weise Kritik geübt haben, so war es mir eigentlich nur deshalb möglich, weil ich den Geschäftsbericht etwas früher (einsah). ... Es ist uns (aber) nicht möglich, in den geschäftsführenden Ausschuß oder in den Kreditausschuß hineinzukommen und wir sind nicht in der Lage, aus eigenem Wissen die Verhältnisse des Instituts so zu beurteilen, wie es eigentlich im Interesse des Betriebsrates nötig wäre. Ich möchte da einschalten, daß es mir in früheren Jahren eigentlich mehr möglich war, über die Verhältnisse des Instituts informiert zu sein, als es heute der Fall ist, wo ich

Mitglied des Betriebsrats und Aufsichtsrats bin. ... Die Büros, die mit der Bilanz zu tun haben, sind nur den Stellen gegenüber geöffnet, die das Recht haben, sich mit ihnen auseinanderzusetzen ... Wenn man den Geschäftsbericht kritisieren würde - wie ich das auch getan habe - dann müßte man sich damit zufrieden geben, daß erklärt wird, es sei alles berücksichtigt worden, was zu berücksichtigen notwendig wäre. ... Also wir sind angewiesen auf das, was uns an gedrucktem Tatsachenmaterial vorgelegt wird, weitere Informationen sind nicht gegeben worden. ... Ich habe mehrfach, bevor die Sitzung war, Vorschläge gemacht und dem ist auch stattgegeben worden, weil ich mir sagte: In der Sitzung ist es zu spät, da liegt die Bilanz fertig vor und da ist eine Änderung immer schwer vorzunehmen.

Sachverständiger C., Mitglied des Betriebsrats und Aufsichtsrats der I.G. Farbenindustrie AG, Frankfurt: Ich möchte die Beantwortung trennen in eine Auskunft über den Einfluß auf die wirtschaftlichen Fragen, die innerhalb des Aufsichtsrats erledigt werden, und in eine Auskunft über den Einfluß auf die rein sozialpolitischen Fragen. Zunächst muß ich offen sagen, daß der Einfluß in den wirtschaftlichen Fragen fast gleich Null ist. ... Unser Aufsichtsrat setzt sich aus rund fünfzig Personen zusammen und durch Bildung eines besonderen Verwaltungsrats, der vorwiegend aus den ehemaligen Generaldirektoren besteht, ist der Einfluß der Aufsichtsratsmitglieder überhaupt kein allzu großer. In den sozialpolitischen Fragen liegen die Dinge anders. Da kann ich die Beobachtung machen, daß Vorschläge der Arbeitnehmervertreter berücksichtigt werden. ... Da im übrigen viel der von mir zu behandelnden Fragen mehr in das Gebiet des Vorstandes hinein fallen, ist natürlich mein Bestreben, ebenso wie das des Arbeitnehmervertreters dahin gegangen, unseren Einfluß mehr bei dem Vorstände auszuüben. Ich kann sagen, daß ich mit unserer Generaldirektion in bester Weise ausgekommen bin, daß alles, was wir bisher vorgetragen und gewünscht haben, auch berücksichtigt worden ist. ... Ich bekomme dieselben Informationen, die auch die anderen Aufsichtsratsmitglieder bekommen. Ich möchte sogar sagen, daß ich eben durch die vielen Besuche und die Fühlungsnahme mit den Direktionsmitgliedern noch besser unterrichtet bin als andere Aufsichtsratsmitglieder. ... Es kommt natürlich dabei auf die Fähigkeit an, mit den betreffenden Herren zu verkehren und das zu erfahren, was man wissen will und dann entsprechende Schlüsse zu ziehen. Sehr oft gehört eine gewisse Kombinationsgabe dazu und ob man die besitzt oder nicht, ist bei den Menschen verschieden.

Sachverständiger W., Mitglied des Angestelltenbetriebsrats und Aufsichtsrats der AEG, Berlin: Unser Aufsichtsrat umfaßt mit den beiden Vertretern aus Arbeitnehmerkreisen 32 Mitglieder. Wir haben zwei Ausschüsse, einen Arbeitsausschuß und einen sogenannten volkswirtschaftlichen Ausschuß. In den Arbeitsausschuß bin ich trotz zweimaligen Antrags nicht hineingekommen, dagegen hat man mich in den volkswirtschaftlichen Ausschuß gewählt. Unsere Tätigkeit besteht in der Hauptsache darin, daß wir zunächst die Beschwerden und Wünsche unserer Belegschaft vortragen. Das geschieht in der Weise, daß wir diese Dinge zunächst beim Vorstand zur Sprache bringen, nachdem ich eingesehen habe, daß der direkte Kontakt innerhalb des Aufsichtsrats nicht den Erfolg hat, weil dann immer geantwortet wird: Wir müssen erst den Vorstand befragen. Es ist meines Wissens nicht vorgekommen,

daß die Anträge, die ich vorgebracht habe, abgelehnt worden sind und da mir so meist meine Wünsche beim Vorstand erfüllt wurden, ist meine Tätigkeit im Aufsichtsrat weiter nicht zutage getreten.

Sachverständiger H., Vorsitzender des Betriebsrats und Mitglied des Aufsichtsrats der AEG-Lokomotiven-Fabrik, Hennigsdorf: Ich vertrete, weil ich Handarbeiter bin, die wirtschaftlichen Interessen der Belegschaft des Werkes. Ich werde in dieser Eigenschaft bei allen Fragen, die diese Interessen berühren, z.B. bei Umgestaltung des Betriebes, gefragt und zu Rate gezogen. Wenn ich dieses und jenes machen will, wende ich mich an den Vorstand. Das ist Herr Geheimrat Deutsch. Der hat schon mehrere Male gesagt: Sobald wir bereit sind, mitzuarbeiten, haben wir auch den größeren Spielraum. Also ich arbeite sozusagen frei und ungebunden für die Vertretung der Arbeiterschaft.

Frage: Wie spielt sich ihre Tätigkeit in der Aufsichtsratssitzung ab?

Da betätigen wir uns weniger, denn in allem was wir wissen wollen, z.B. über die Bilanz, wenden wir uns erst an den Vorstand. Der ist so lebenswürdig und gibt uns in allen Fragen Aufschluß, soweit er das kann...

In der ersten Aufsichtsratssitzung am 12. September 1922 führte uns Geheimrat Mammoth ein und sagte: Meine Herren, Sie sind berechtigt und nach dem Gesetz sogar verpflichtet, hier mitzuarbeiten. Sie brauchen sich nicht an die Ecke zu setzen, sondern setzen Sie sich unter die anderen Herren, wie das üblich ist. Seit der Zeit, muß ich sagen, haben wir das Vertrauen gehabt und niemals mißbraucht.

ANHANG

Anhang I

Forschungsprojekte im Themenbereich "Unternehmensverfassung" von 1976 - 1980 nach Angaben des Informationszentrums Sozialwissenschaften in Bonn:

- | | |
|--|---|
| Bauer, F., | Wissenschaftstheoretische Vorüberlegungen zu Problemen der Unternehmensverfassung (Diss.), (1977-79) |
| Beier, J., | Das Wettbewerbsverhalten arbeiterselbstbestimmter Kooperativen (Diss.), (1977-78) |
| FitzRoy, F.,
Mueller, D., | Verträge und die Ökonomie von Organisationen (laufend) |
| Krüger, W., Scheuer, M.,
Thoß, W., | Machtverteilung in der Unternehmung (1978-80) |
| Laske, St., | Organisationsverfassung und sozialer Wandel - Ein Beitrag zu einer sozialwissenschaftlich fundierten Theorie der Unternehmensverfassung (Habil.), (1976-77) |
| Nutzinger, H., | Unternehmensverfassung und Eigentumsform (1976-80) |
| Nutzinger, H.,
Bieber, H., Haeberle,
E., Nagel, B.,
Kiessler, O., | Untersuchung der Wirkung des Mitbestimmungsgesetzes von 1976, (1979-82) |
| Reiss, M., | Verhaltenssteuerung in Institutionen. Integration und Differenzierung vorhandener Ansätze unter funktionellen und institutionellen Aspekten (Habil.), (1979-82) |
| Schomerus, H., | Geschichte und Typisierung von Fabrikordnungen des 19. Jahrhunderts (Habil.), (1977-79) |
| Schomerus, H., | Geschichte und Typisierung von Fabrikordnungen im europäischen Vergleich von 1800 - 1880 (1977-80) |
| Schueller, A., | (Veröff.) Eigentumsrechte, Unternehmenskontrollen und Wettbewerbsordnung, in: ORDO, Bd. 30, 1979, S. 325 - 346. |

- Schredelseker, K., (Veröff.) Die Eigentümerkontrolle in der großen Aktiengesellschaft (Diss.), Frankfurt 1975
- Sertel, M., Optimale Unternehmensverfassungen (1975-77); (Veröff. in der Reprint-Serie des Wissenschaftszentrums Berlin)
- Steinmann, H., Entscheidungsprozesse in Mitarbeiterunternehmen (1979-81)
- Müller, H.,
- Vogel, W., Aktienrecht und Wirklichkeit. Zur Organisation, Struktur und dem Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat deutscher Aktiengesellschaften - eine empirische-rechtstatsächliche Untersuchung (Diss.), (1974-78)
- Witte, E., Girgensohn, Unternehmensverfassung und Entscheidungseffizienz des Unternehmens (1975-79)
- T., Kallmann, A.,
- Naumann, D., Sachs, G.,
- Welchowski, P.

Anhang II

Forschungsvorhaben im Schwerpunktprogramm "Unternehmensverfassung" der Deutschen Forschungsgemeinschaft 1981:

Bierfelder, W., (Stuttgart)	Partizipation in Führungs- und Arbeitsorganisation
Bleicher, K. (Gießen)	Organisatorische Wirkungen unterschiedlicher Verfassungen der Leitungsspitze von Unternehmungen
Drukarczyk, (Regensburg)	Unternehmensverfassung im Verteilungskonflikt - Ansätze zur Harmonisierung der finanziellen Ziele von Anteilseignern und Managern in Aktiengesellschaften
Jehle, E.,	Die Stellung der Eigentümer im Entscheidungs- und Kontrollprozeß der Aktiengesellschaft - Befund und Implikationen
Krüger, W., (Dortmund)	Organisations- und planungsorientierte Analyse der Überwachungspflicht des Aufsichtsrates und der Berichtspflicht des Vorstandes (§§ 90 und 111 AktG von 1965)
	Machtverteilung in der Unternehmung. Formale Regelungen und faktische Tendenzen im Lichte der jüngeren betriebswirtschaftlichen Forschung.
Macharzina, K., (Stuttgart)	Unternehmensverfassung, interne Informationspolitik der Unternehmung und Arbeitnehmerverhalten
Schanz, G., (Göttingen)	Unternehmensverfassungen mittelständischer Betriebe.
Schredelseker, K., (Wuppertal)	Sozialbilanzpublizität als Element einer Verfassung von Großunternehmen
Stahle, W.H., (Berlin)	Organisatorische Einflußfaktoren auf das Informationsverhalten der Unternehmungsleitung gegenüber den Arbeitnehmervertretern
Steinmann, H., (Nürnberg)	Die institutionellen Grundlagen der mitbestimmten Unternehmung

Unternehmensverfassung der Bertelsmann AG ¹⁾

Aufsichtsrat, Vorstand und Betriebsrat der Bertelsmann AG sind übereingekommen, dem Unternehmen eine Verfassung zu geben, die die Ziele des Unternehmens, seinen gesellschaftspolitischen Standort und die Grundsätze der Zusammenarbeit im Unternehmen bestimmt.

Die Ziele des Unternehmens

Das Haus Bertelsmann ist ein Unternehmen, das im In- und Ausland Information, Bildung und Unterhaltung vermittelt. Sein Tätigkeitsbereich umfaßt die Programmarbeit, die technische Produktion und den Vertrieb. Die Produktions-, Vertriebs- und Dienstleistungsbetriebe sollen auch für fremde Auftraggeber tätig werden.

Das Unternehmen soll liberal und fortschrittlich sein und die freie Meinungsbildung in der Gesellschaft fördern. Seinen Mitarbeitern räumt der Verlag das in einem Unternehmen mögliche Höchstmaß an individueller Freiheit der Gestaltung ihrer Arbeit ein. Innerhalb der Grenzen der politischen Grundüberzeugung werden unterschiedliche Auffassungen erinnet. Der Prozeß der freien Meinungsbildung wird auch im Verlag durch die Delegation der Programmverantwortung auf die einzelnen Unternehmenszweige gefördert.

Das Unternehmen hat neben seiner verlegerischen Aufgabe eine wirtschaftliche Leistung zu erbringen. Von der Ertragskraft hängt seine Fähigkeit ab, seinen Leistungsbeitrag zu verbessern, die Sicherheit der Arbeitsplätze zu gewährleisten und den Staat bei der Erfüllung seiner Aufgaben zu unterstützen.

Die Arbeit des Unternehmens ist danach zu beurteilen, ob sie dem Menschen dient; dem einzelnen Menschen ebenso wie der Gesellschaft.

1) Bertelsmann AG 4830 Gutersloh. Herausgegeben im Juli 1974. 4. Auflage Januar 1978.

Das Unternehmen in der Gesellschaft

Das Unternehmen tritt für eine freiheitliche, demokratisch verfaßte und sozialverpflichtete Ordnung unserer Gesellschaft ein, wie sie im Grundgesetz festgelegt ist. Wir bekennen uns zu einer Wirtschaftsordnung mit den Prinzipien: Leistung, Wettbewerb und breit gestreutes privates Eigentum. Diese Wirtschaftsordnung schafft die besten Voraussetzungen für notwendige Reformen in der Gesellschaft. Unser Unternehmen sieht es als seine Verpflichtung an, auch in eigener Verantwortung moderne gesellschaftspolitische Lösungen zu entwickeln.

Die bestehenden Eigentumsverhältnisse in der Wirtschaft legen den Eigentümern großer Vermögen besondere soziale Verpflichtungen auf, die über die im Grundgesetz festgelegte Sozialverpflichtung des privaten Eigentums hinausgehen. Die persönliche Nutzung des Kapitals soll deshalb dem durch Leistung erbrachten Anspruch entsprechen.

Im Interesse sowohl der Allgemeinheit als auch der Mitarbeiter muß das Unternehmen für seinen langfristigen Bestand Sorge tragen. Diese Beständigkeit wird am besten gewährleistet durch eine gute Unternehmensführung und eine der Aufgabenstellung sowie dem Zeitverständnis entsprechende Unternehmensverfassung. – Der Befähigung der Führungskräfte für ihre Aufgabe ist Vorrang zu geben vor den auf Eigentum am Kapital begründeten Rechten und vor persönlicher Rücksichtnahme. Der Sicherung der Führung dienen die für das Haus Bertelsmann festgelegten »Leitsätze für die Führung«, die Bestandteil dieser Unternehmensverfassung sind.

Das Unternehmen und seine Mitarbeiter

Das Unternehmen in der Marktwirtschaft hängt von seiner Leistungsfähigkeit und seinem Entwicklungsvermögen ab. Beides erfordert Einsatzbereitschaft und Initiative aller Mitarbeiter. Voraussetzung hierfür ist die Überzeugung der Mitarbeiter, daß Ziel und Verhalten der Firma ihrem Verständnis von der beruflichen Aufgabe entsprechen. – Der Mitarbeiter kann sich mit

dem Unternehmen nur identifizieren, wenn er über den Verlauf der Geschäfte ausreichend informiert und seine Meinung im Rahmen seines Arbeitsgebietes in den Entscheidungsprozeß einbezogen wird.

Der Mitarbeiter erwartet von seinem Unternehmen eine gerechte materielle Vergütung. Neben einer marktgerechten Lohn- und Gehaltsregelung ist eine Beteiligung am Gewinn und Kapital des Unternehmens notwendig. Deshalb hat das Unternehmen als einen Beitrag zu größerer Einkommens- und Vermögensgerechtigkeit eine Vereinbarung über die Gewinnbeteiligung und Vermögensbildung getroffen.

Wenn staatliche Regelungen nicht genügend soziale Sicherheit und humane Arbeitsbedingungen geben, sind sie durch betriebliche Vereinbarungen zu ergänzen. Das Haus Bertelsmann hat deshalb eine weitreichende Altersversorgung und andere Sozialmaßnahmen eingeführt.

Berufliche Weiterbildung ist gemeinsame Aufgabe von Mitarbeitern und Unternehmen. Durch weitgehende Delegation von Verantwortung sollen der Freiheitsspielraum des einzelnen und seine Mitbestimmung am Arbeitsplatz gefördert werden. So kann der Mitarbeiter sich selbst verwirklichen, sich bewähren und für den beruflichen Aufstieg qualifizieren. Das Unternehmen ist aufgerufen und verpflichtet, dabei den Grundsatz der Chancengleichheit für alle Mitarbeiter zu beachten. – Wir vertrauen auf die Initiative des einzelnen als der stärksten Kraft der Gesellschaft.

Diese Unternehmensverfassung erhebt nicht den Anspruch einer endgültigen Fassung. In konstruktiver Diskussion soll sie stets überprüft und besseren Erkenntnissen angepaßt werden.

20. August 1973

Gerd Bucerius.

Der Vorsitzende
des Aufsichtsrats

R. K.

Der Vorsitzende
des Vorstands

H. Gey

Der Vorsitzende
des Konzernbetriebsrats

Leitsätze für die Führung im Hause Bertelsmann

Präambel

Befähigung und Verhaltensweise der Führung haben auf den Erfolg des Unternehmens entscheidenden Einfluß. Wer führt, trägt Verantwortung für sein Arbeitsgebiet und für seine Mitarbeiter.

Die nachstehenden Leitsätze ergänzen die Unternehmensverfassung der Bertelsmann AG. Sie sind verbindliche Richtlinien für die Führung.

Es ist Aufgabe der Vorgesetzten aller Stufen, sich für die Einhaltung der Leitsätze einzusetzen. – Die Mitarbeiter haben das Recht, sich bei ihren Vorgesetzten auf die Leitsätze für die Führung zu berufen.

Der Vorstand

Organe der Führung

Der Aufsichtsrat bestellt den Vorstand und berät und überwacht ihn in seiner Tätigkeit.

Der Vorstand ist verantwortlich für die Führung des Gesamtunternehmens. Er bestimmt die Richtlinien der Unternehmenspolitik.

Die Vertretung der Unternehmensbereiche im Vorstand erfolgt entweder durch die zuständigen Vorstandsmitglieder oder durch die beauftragten Unternehmensbereichsleiter.

Die Geschäftsführer leiten ihre Verantwortungsbereiche im Rahmen der mit dem Vorstand abgestimmten Planung selbständig. Sie sind dem Vorstand für die Ergebnisse verantwortlich.

Die Leiter von Bereichen, Abteilungen und Gruppen – innerhalb der Firmen – sind verantwortlich für die Führung und das Ergebnis in ihrem Arbeitsbereich. Sie entscheiden und handeln – im Rahmen ihrer Aufgabe – selbständig.

Unternehmensbeirat und Programmbeirat unterstützen prüfend und beratend die Führungsorgane in ihrer Arbeit.

Koordinationsausschüsse stimmen die Arbeitsweise der dezentral geführten Firmen aufeinander ab und dienen der Information und dem Erfahrungsaustausch.

Der Betriebsrat vertritt die Interessen der Mitarbeiter nach den Bestimmungen des Betriebsverfassungsgesetzes.

Aufbau der Führung

1. Das Haus Bertelsmann ist dezentral organisiert und in wirtschaftlich selbstständig arbeitende Einheiten gegliedert.
2. Die einzelnen Führungsbereiche sind überschaubar zu gestalten, klar zu definieren und organisatorisch einzuordnen.
3. Jedes Arbeitsgebiet wird von einem Alleinverantwortlichen im Rahmen seiner Befugnisse geführt. Die Grundlagen der Mitarbeiterführung sind Motivation und Kooperation.
4. Die Führung folgt über alle Ebenen dem Prinzip der Delegation. Aufgaben, Befugnisse und Verantwortung müssen sich entsprechen und sind soweit wie möglich auf die Mitarbeiter zu übertragen.
5. Die Koordination erfolgt durch die jeweils übergeordnete Führungsinstanz. Dabei ist die Interessenlage des Gesamtunternehmens der Zielsetzung des Einzelbereiches überzuordnen.

Besetzung von Führungspositionen

1. Für die Übertragung von Führungsfunktionen sind die bisherige Leistung sowie die persönliche und fachliche Qualifikation maßgebend. Bei gleichen Voraussetzungen erhalten Mitarbeiter des Hauses den Vorzug vor anderen Bewerbern.
2. Die Vergütung richtet sich nach der Aufgabe, der Leistung und dem Erfolg.
3. Um die Kontinuität der Führung und die Entwicklung des Unternehmens zu gewährleisten, müssen Führungskräfte rechtzeitig auf ihre Aufgaben vorbereitet werden. Sie müssen die Möglichkeit zur Bewahrung in einer Führungsfunktion erhalten, die dem Stand ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung entspricht.
4. Für jede Führungsposition ist ein Stellvertreter zu benennen.
5. Die Ablösung von Führungskräften darf nicht aus persönlicher Rücksichtnahme unterlassen werden, wenn die Leistung der Aufgabe nicht gerecht wird.
Persönliche Diskriminierung und soziale Härten sind zu vermeiden. Die bisherige Leistung für das Unternehmen ist zu berücksichtigen.
6. Die Übertragung einer Führungsfunktion, die Vergütung, die Ablösung sowie die Stellvertretung und Nachfolge für diese Funktion nimmt der direkte Vorgesetzte nach Abstimmung mit seinem Vorgesetzten vor. Kommt bei dieser Abstimmung keine Einigung zustande, hat dieser Vorgesetzte die letzte Entscheidung. Die betroffenen Mitarbeiter sind rechtzeitig über Veränderungen in der Besetzung von Führungspositionen zu informieren.

Führungsverhalten

1. Führungskräfte müssen sich der besonderen Verantwortung aus ihrem Führungsauftrag bewußt sein und sich durch vorbildliches Verhalten und fachliche Leistung ständig neu qualifizieren. Ihre Einsatzbereitschaft und Einstellung zur Aufgabe sind maßgebend für die Motivation der Mitarbeiter.
2. Führungskräfte sollen Initiative, Kreativität und Durchsetzungsvermögen entwickeln und in ihrem Bereich ergebnis- und sozialorientiert handeln. Dabei müssen Risiken verantwortungsbewußt abgewogen werden.
3. Die raschen technischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen verlangen von Führungskräften, sich ständig weiterzubilden.
4. Führungskräfte sollen sich mit den gesellschaftspolitischen Entwicklungen auseinandersetzen. Sie sollen im Rahmen ihrer Führungsaufgabe für die Unternehmensverfassung eintreten.
5. Führungskräfte sollen die verantwortlichen Mitarbeiter in ihren Aufgabenbereichen selbständig handeln und entscheiden lassen, um Initiative und Verantwortungsgefühl zu wecken und die Identifizierung mit der Aufgabe zu fördern.
6. Als Voraussetzung für erfolgreiche Arbeit sind die Mitarbeiter umfassend und rechtzeitig zu informieren. Gelegenheit zur Aussprache ist zu schaffen. Anregungen und Kritik sollen beachtet und gefördert werden.
7. Der Vorgesetzte soll die persönliche Motivation eines jeden seiner Mitarbeiter beachten und zu verstehen suchen. Er muß sich bemühen, die Motivation des einzelnen mit der gemeinsamen Zielsetzung in Einklang zu bringen.
8. Der Vorgesetzte hat die Arbeitsziele mit seinen Mitarbeitern zu besprechen, ihnen die Zusammenhänge mit übergeordneten Zielen sichtbar zu machen und seine Entscheidung zu begründen.
9. Der Vorgesetzte fällt Entscheidungen nach Rücksprache mit seinen Mitarbeitern, wobei er deren Sachkenntnis und Vorstellung im Entscheidungsprozeß berücksichtigen soll.
10. Anweisungen erteilt der direkte Vorgesetzte. Ist eine sofortige Entscheidung unerläßlich, so sind im Ausnahmefall auch Anweisungen durch höhere Instanzen möglich. Der direkte Vorgesetzte ist dann umgehend zu informieren.

Führungsverhalten

11. Der Vorgesetzte hat die Erfüllung der Arbeitsziele zu überwachen und seine Mitarbeiter mit Hinweisen und Maßnahmen zu unterstützen.
12. Der Vorgesetzte hat Arbeitsplatz und Arbeitsmittel sowie Arbeits- und Urlaubszeiten der Mitarbeiter unter den Gesichtspunkten seiner Fürsorgepflicht und der Erfüllung der Arbeitsziele zu gestalten.
13. Der Vorgesetzte soll die positiven Möglichkeiten in Menschen und Situationen erfassen und fördern, gute Leistungen anerkennen, konstruktive Kritik üben und gegen Mißstände entschlossen vorgehen. Anerkennung kann öffentlich erfolgen, Kritik ist persönlich und vertraulich auszusprechen.
14. Jeder Vorgesetzte hat die Pflicht, dem Wunsch seiner Mitarbeiter nach persönlicher Beurteilung und Aussprache nachzukommen. In Konfliktfällen muß er eine Möglichkeit der Aussprache mit dem nächsthöheren Vorgesetzten anbieten.

ANHANG IV

Unternehmenspolitische Grundsätze - Synopsis

Verfaßt vom Sekretariat der Deutschen Sektion der Fondation Européenne pour l'Economie

Quelle: Plesser, E., H., (Gesellschaftspolitik, 1970), Sp. 4805 ff. (Anhang).

Stand: 7.4.1974

-210-

	Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
I. <u>Verhalten</u> <u>in Bezug</u> <u>auf das</u> <u>Unter-</u> <u>nehmen</u>	Sicherung der Ertragskraft des Unternehmens		Kurz- und langfristige Sicherung der Ertragskraft	Handeln nach dem Profitmotiv zur Festigung der Unternehmensstellung	Ausnutzung aller Wachstumschancen	Gewinnoptimale Leistungserstellung	Streben nach branchenkonformer Rentabilität und Wachstumsrate
	Klare Aufgaben- und Kompetenzverteilung durch Stellenbeschreibung	Sicherung der Ertragskraft des Unternehmens durch qualifizierte Unternehmens-	Schaffung klarer Aufgabengaben- und Kompetenzverteilung und deren flexibi-	Steigerung der Produktivität und Produktqualität durch effiziente			Schaffung klarer Aufgabengaben und Kompetenzverteilung und deren ständi-

Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
Aufgeschlossenseinheit gegenüber neuen Ideen und technischem Fortschritt	Führung und flexible Unternehmensverfassung	1. Anpassung an wechselnde Ansprüche Selbständiges Handeln der Konzerngesellschaften im Rahmen der Gesamtsatzsetzungen und Richtlinien des Unternehmens Langfristige kollegiale Entscheidungsfindung, kurzfristige Einzelentscheidungen	Organisation und Innovation	Planung für die Zukunft und Offenheit für neue Ideen	Planung für die Zukunft und Entwicklung neuer Produkte und Verfahren	ge Anpassung an neue Umstände Erfüllung der Führungsaufgaben nach den Grundsätzen der Führung durch Ziele, der partizipativen Führung und des Managements by exception

	Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
II. Verhalten gegenüber Aktionären und Gläubigern			Ständige Revision der unternehmenspolitischen Grundsätze			Erweiterung des beruflichen Wissens seitens der Manager	
	Erwirtschaftung eines angemessenen Ertrags		Gewährung einer langfristig interessanten Geldanlage	Sicherstellung eines angemessenen Gewinns und Gewährung stabiler, trendmäßig steigender dividenden und günstiger Bezugsrechte	Erwirtschaftung einer angemessenen Rendite des eingesetzten Kapitals		
			Information über die Tätigkeit des Unternehmens Sicherung der Selbstständigkeit durch	Regelmäßige Information der Aktionäre Sicherung der finanziellen Position des			

III. Ver- halten gegen- über den Mit- arbeitern	Bayer AG		Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
	Vertrauens- volle Zusam- menarbeit durch koope- rativen, die Mitarbeiter motivierenden Führungsstil bei Delegation von Verantwor- tung	Kooperativer Führungsstil bei weitgehen- der Delegation von Verant- wortung	Kooperativer, toleranter Führungsstil bei Delega- tion von Verantwortung	Unternehmens- (durch ein Ei- genkapital- Fremdkapital- verhältnis von 6:4) Sicherung der Liquidität durch Haltung von 10% des Umsatzes in flüssigen Mitteln	Schaffung eines guten, die Mitarbei- ter motivie-	Schaffung eines günsti- gen, die Mit- arbeiter	Schaffung eines guten, die Mitarbei- ter motivie-	Faire Behand- lung der Mit- arbeiter

Inner- und
außerbetrieb-
liche Koope-
ration mit
Arbeitnehmern
unter Gewäh-
rung von Mit-
spracherech-
ten

	Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
	Entlohnung nach Leistung	Gerechte materielle Vergütung	Entlohnung nach Funktion, Leistung und Erfahrung	renden Arbeitsklimas bei Berücksichtigung ihrer Interessen	motivierenden Arbeitsklimas	renden Arbeitsklimas	
	Übernahme sozialer Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern u.a. in Form betrieblicher Sozialleistungen	Gewährung sozialer Sicherheit und humaner Arbeitsbedingungen durch betriebliche Vereinbarungen	Anerkennung der sozialen Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern	Gewährung sozialer Sicherheit	Bezahlung nach der Leistung		Entlohnung nach Anforderung und Leistung Gewährung fortschrittlicher Sozialleistungen
	Weiterentwicklung der Fähigkeiten und optimaler Einsatz des Leistungsvermögens der Mitarbeiter	Förderung der beruflichen Weiterbildung der Mitarbeiter	Wahrung von Chancengleichheit für alle	Schaffung von Aufstiegschancen für fähige Arbeitskräfte unabhängig von Rasse, Nationalität und Geschlecht	Beförderung nach der Leistung	Schaffung von Aufstiegsmöglichkeiten durch die Bereitstellung qualifizierten Führungsnachwuchses	Gewährung von Aufstiegsmöglichkeiten nach Eignung und Leistung Besetzung von Kaderstellen

IV. Verhalten gegenüber Lieferanten und Kunden	Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
	Lieferung guter Produkte und Problemlösungen zu marktgerechten Preisen		der Führungskräfte	Zurückhalten- de, selektive Einstellungs- politik	Vertragsab- schluß mit Lieferanten unter Berück- sichtigung der Interessen bei- der Partner Vermeidung un- angemessener Abhängigkeit der Lieferan- ten vom Unter- nehmen Herstellung mo- dernster Quali- tätserzeugnisse zu möglichst niedrigen Preisen		aus eigenen Reihen Zuverlässige Lieferung qualitativ einwandfreier Produkte

VI. Verhalten gegenüber Nachbarn und Gesellschaft	Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
	Entwicklung umweltfreundlicher Produkte und Einführung neuer Verfahren für die Reinhaltung der Umwelt	Freiwillige Übernahme überdurchschnittlicher sozialer Verpflichtungen	Information der Öffentlichkeit über die Tätigkeit des Unternehmens Sorge für Umweltschutz durch: a) Beachtung der begrenzten Verfügbarkeit von Boden, Wasser und Luft b) aktiven Beitrag dazu - auch ohne behördliche Auflagen - c) Herstellung	Größtmögliche Zusammenarbeit mit der einheimischen Bevölkerung Sorge für Umweltschutz durch: a) Einhaltung und Verbesserung bezüglich der Unternehmensvorschriften und behördlicher Auflagen b) Errichtung von Ausschüssen	Beitrag zur Verbesserung der Lebensbedingungen in Niederlassungs- und Vertriebsorten und Verbesserung der Qualität der Gesellschaft insgesamt	Anerkennung der Verpflichtung zum Umweltschutz und Herstellung umweltfreundlicher Produkte	Regelmäßige Information und Pflege und der wechselseitigen Beziehungen mit der Öffentlichkeit Streben nach 100%iger Beteiligung an Tochtergesellschaften

	Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
VII. Ver- halten gegen- über dem Staat			umwelt- freundli- cher Produkte	für Umwelt- probleme c) Entwicklung von Werksan- lagen mit minimalen Abfallpro- dukten d) Verminde- rung der Kosten des Umwelt- schutzes		Übernahme staatsbürger- licher Ver- antwortung	
			Bemühen um gute Zusammen- arbeit mit Be- hörden und an- deren öffentli- chen Instanzen sowie verant- wortungsbewuß- tes Verhalten in der Gemein- schaft	Bemühen um staatsbürger- liches, demo- kratisches Ver- halten und loy- ale Zusammenar- beit mit gesell- schaftlichen Institutionen			
				Volle Einhal- tung öffentli- cher Verpflich- tungen wie			

Bayer AG	Bertelsmann	Ciba Geigy	Dow Chemical Europe	IBM	Opel	Sandoz
		Berücksichtigung der besonderen Verhältnisse der Entwicklungsländer und größere Risikobereitschaft in bezug auf diese Unterstützung der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung anderer Länder durch weltweite Ausdehnung des Unternehmens	Steuerzahlungen etc. Einpassung der Unternehmensaktivitäten in die jeweilige Gesellschaft			

Anhang V

Satzung

Satzung I (nach dem BetrVG 1952 mitbestimmte AG)¹

I. Allgemeine Bestimmungen

§ 1 Firma, Sitz und Geschäftsjahr

(1) Die Gesellschaft führt die Firma

„..... Aktiengesellschaft“.

(2) Sie hat ihren Sitz in

(3) Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr.

§ 2 Gegenstand des Unternehmens

(1) Gegenstand des Unternehmens ist die Herstellung und der Vertrieb von

(2) Die Gesellschaft ist zu allen Geschäften und Maßnahmen berechtigt, die dem Gegenstand des Unternehmens dienen. Sie kann zu diesem Zweck auch andere Unternehmen gründen, erwerben und sich an ihnen beteiligen.

§ 3 Bekanntmachungen

Die Bekanntmachungen der Gesellschaft erfolgen ausschließlich im Bundesanzeiger.²

II. Grundkapital und Aktien

§ 4 Höhe und Einteilung des Grundkapitals

(1) Das Grundkapital der Gesellschaft beträgt 10.000.000,- DM und ist eingeteilt in 100.000 Aktien im Nennbetrag von je 100,- DM.³

(2) Die Form der Aktienurkunden und der Gewinnanteil- und Erneuerungsscheine bestimmt der Vorstand.⁴ Über mehrere Aktien eines Aktionärs kann eine Urkunde ausgestellt werden.⁵

(3) Bei einer Kapitalerhöhung kann die Gewinnbeteiligung neuer Aktien abweichend von § 60 AktG bestimmt werden.⁶

III. Vorstand

§ 5 Zusammensetzung und Geschäftsordnung

(1) Der Vorstand der Gesellschaft besteht aus mindestens zwei⁷ Mitgliedern. Der Aufsichtsrat kann einen Vorsitzenden des Vorstands sowie einen stellvertretenden Vorsitzenden des Vorstands ernennen.⁸ Es können stellvertretende Vorstandsmitglieder bestellt werden.⁹

(2) Der Vorstand faßt seine Beschlüsse mit Stimmenmehrheit. Bei Stimmgleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag.¹⁰

(3) Der Vorstand gibt sich durch einstimmigen¹¹ Beschluß eine Geschäftsordnung,¹² welche der Zustimmung des Aufsichtsrats bedarf.¹³

§ 6 Vertretung der Gesellschaft

Die Gesellschaft wird durch zwei Mitglieder des Vorstands oder durch ein Mitglied des Vorstands in Gemeinschaft mit einem Prokuristen gesetzlich vertreten.

IV. Aufsichtsrat

§ 7 Zusammensetzung, Amtsdauer, Amtsniederlegung

(1) Der Aufsichtsrat besteht aus sechs¹⁴ Mitgliedern. Vier Mitglieder werden von den Aktionären nach dem Aktiengesetz und zwei Mitglieder von den Arbeitnehmern nach dem Betriebsverfassungsgesetz 1952 gewählt.¹⁵

(2) Die Aufsichtsratsmitglieder werden für die Zeit bis zur Beendigung der Hauptversammlung gewählt, die über ihre Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach dem Beginn der Amtszeit beschließt. Das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, wird nicht mitgerechnet.¹⁶ Die Wahl des Nachfolgers eines vor Ablauf der Amtszeit ausgeschiedenen Mitglieds erfolgt für den Rest der Amtszeit des ausgeschiedenen Mitglieds.¹⁷

(3) Die Mitglieder des Aufsichtsrats können ihr Amt durch eine an den Vorsitzenden des Aufsichtsrats oder an den Vorstand zu richtende schriftliche Erklärung unter Einhaltung einer Frist von vier Wochen niederlegen.¹⁸

§ 8 Vorsitzender und Stellvertreter

(1) Der Aufsichtsrat wählt im Anschluß an die Hauptversammlung, in der die Aufsichtsratsmitglieder der Aktionäre gewählt worden sind, in einer ohne besondere Einberufung stattfindenden Sitzung¹⁹ aus seiner Mitte einen Vorsitzenden und einen²⁰ Stellvertreter für die in § 7 Absatz 2 Satz 1 bestimmte Amtszeit.²¹

(2) Scheidet der Vorsitzende oder der Stellvertreter vor Ablauf der Amtszeit aus seinem Amt aus,²² so hat der Aufsichtsrat eine Neuwahl für die restliche Amtszeit des Ausgeschiedenen vorzunehmen.

§ 9 Einberufung und Beschlußfassung²³

(1) Die Sitzungen des Aufsichtsrats werden durch den Vorsitzenden mit einer Frist von vierzehn Tagen schriftlich einberufen. Bei der Berechnung der Frist werden der Tag der Absendung der Einladung und der Tag der Sitzung nicht mitgerechnet. In dringenden Fällen kann der Vorsitzende die Frist abkürzen und mündlich, fernmündlich, fernschriftlich oder telegraphisch einberufen.

(2) Außerhalb von Sitzungen sind schriftliche, telegraphische oder fernschriftliche Beschlußfassungen zulässig, wenn kein Mitglied diesem Verfahren innerhalb einer vom Vorsitzenden bestimmten angemessenen Frist widerspricht.²⁴

(3) Der Aufsichtsrat ist beschlußfähig, wenn mindestens vier Mitglieder, darunter der Vorsitzende oder der Stellvertreter, an der Beschlußfassung teilnehmen.²⁵ Die Beschlüsse bedürfen der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden oder, falls der Vorsitzende nicht an der Beschlußfassung teilnimmt, die Stimme des Stellvertreters den Ausschlag.

(4) Der Vorsitzende ist ermächtigt, im Namen des Aufsichtsrats die zur Durchführung der Beschlüsse des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse erforderlichen Willenserklärungen abzugeben.²⁶

§ 10 Geschäftsordnung

Im Rahmen der zwingenden gesetzlichen Vorschriften und der Bestimmungen dieser Satzung²⁷ gibt sich der Aufsichtsrat eine Geschäftsordnung.

§ 11 Vergütung²⁸

(1) Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten außer dem Ersatz ihrer Auslagen eine feste, nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung von 6.000,- DM.²⁹ Der Vorsitzende erhält das Doppelte, der Stellvertreter das Eineinhalbfache dieses Betrags. Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahrs dem Aufsichtsrat angehört haben, erhalten eine im Verhältnis der Zeit geringere Vergütung.

(2) Außerdem erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats nach dem Gewinnverwendungsbeschuß der Hauptversammlung einen Betrag von 1.000,- DM je 1% Dividende, die über 4% hinaus für das abgelaufene Geschäftsjahr an die Aktionäre ausgeschüttet wird.³⁰ Dieser Betrag erhöht sich für den Vorsitzenden auf das Doppelte und für den Stellvertreter auf das Eineinhalbfache.

(3) Die Umsatzsteuer wird von der Gesellschaft erstattet, soweit die Mitglieder des Aufsichtsrats berechtigt sind, die Umsatzsteuer der Gesellschaft gesondert in Rechnung zu stellen, und dieses Recht ausüben.³¹

V. Hauptversammlung

§ 12 Ort und Einberufung

(1) Die Hauptversammlung findet am Sitz der Gesellschaft oder an einem deutschen Börsenplatz statt.

(2) Sie wird durch den Vorstand einberufen.³²

(3) Die Einberufung muß mindestens 42 Tage³³ vor dem Tage der Versammlung erfolgen; dabei werden der Tag der Veröffentlichung und der Tag der Hauptversammlung nicht mitgerechnet.

§ 13 Teilnahmerecht und Stimmrecht

(1) Zur Teilnahme an der Hauptversammlung ist jeder Aktionär berechtigt.³⁴

(2) Zur Ausübung des Stimmrechts in der Hauptversammlung sind nur diejenigen Aktionäre berechtigt, die ihre Aktien bei der Gesellschaftskasse, bei einem deutschen Notar, bei einer Wertpapiersammelbank oder bei den sonst in der Einberufung bezeichneten Stellen während der Geschäftsstunden hinterlegen und bis zur Beendigung der Hauptversammlung dort belassen. Die Hinterlegung gilt auch dann als bei einer der genannten Stellen bewirkt, wenn Aktien mit Zustimmung einer Hinterlegungsstelle für diese bei einem Kreditinstitut bis zur Beendigung der Hauptversammlung im Sperrdepot gehalten werden.

(3) Die Hinterlegung muß spätestens am siebenten Tage vor der Versammlung erfolgen. Fällt der letzte Tag der Hinterlegungsfrist auf einen Sonntag, einen Sonnabend oder einen am Hinterlegungsort staatlich anerkannten allgemeinen Feiertag, so hat die Hinterlegung spätestens am vorhergehenden Werktag zu erfolgen.³⁵

(4) Im Falle der Hinterlegung bei einem Notar oder bei einer Wertpapiersammelbank ist von diesen hierüber auszustellende Bescheinigung, welche die hinterlegten Stücke nach Nummern und Stückzahlen zu bezeichnen hat, spätestens am ersten Werktag, ausgenommen der Sonnabend, nach Ablauf der Hinterlegungsfrist bei der Gesellschaft einzureichen.

§ 14 Vorsitz in der Hauptversammlung

(1) Den Vorsitz in der Hauptversammlung führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats, im Falle seiner Verhinderung sein Stellvertreter. Wenn sowohl der Vorsitzende des Aufsichtsrats als auch sein Stellvertreter verhindert sind, wird der Vorsitzende durch die Hauptversammlung gewählt.

(2) Der Vorsitzende leitet die Versammlung. Er bestimmt die Reihenfolge, in der die Gegenstände der Tagesordnung verhandelt werden, sowie die Art und Reihenfolge der Abstimmungen.

§ 15 Beschlussfassung

(1) Je 100,- DM Nennbetrag der Aktien gewähren in der Hauptversammlung eine Stimme.

(2) Die Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht zwingende gesetzliche Vorschriften entgegenstehen, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und, sofern das Gesetz außer der Stimmenmehrheit eine Kapitalmehrheit vorschreibt, mit der einfachen Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals gefaßt.³⁶

VL Jahresabschluß

§ 16 Jahresabschluß und ordentliche Hauptversammlung³⁷

(1) Der Vorstand hat in den ersten drei Monaten des Geschäftsjahrs den Jahresabschluß sowie den Geschäftsbericht für das vergangene Geschäftsjahr aufzustellen und dem Abschlußprüfer vorzulegen. Nach Eingang des Prüfungsberichts sind der Jahresabschluß, der Geschäftsbericht, der Prüfungsbericht und der Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns unverzüglich dem Aufsichtsrat vorzulegen.

(2) Nach Eingang des Berichts des Aufsichtsrats über das Ergebnis seiner Prüfung hat der Vorstand unverzüglich die ordentliche Hauptversammlung einzuberufen, die innerhalb der ersten acht Monate eines jeden Geschäftsjahrs startzufinden hat. Sie beschließt über die Entlastung des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie über die Verwendung des Bilanzgewinns und wählt den Abschlußprüfer.

Satzung II (nach dem MitbestG 1976 mitbestimmte AG)¹

I. Allgemeine Bestimmungen

§ 1 Firma, Sitz und Geschäftsjahr

(1) Die Gesellschaft führt die Firma:

„..... Aktiengesellschaft“.

(2) Sie hat ihren Sitz in

(3) Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr.

§ 2 Gegenstand des Unternehmens

(1) Gegenstand des Unternehmens ist die Herstellung und der Vertrieb von

(2) Die Gesellschaft ist zu allen Geschäften und Maßnahmen berechtigt, die dem Gegenstand des Unternehmens dienen. Sie kann zu diesem Zweck auch andere Unternehmen gründen, erwerben und sich an ihnen beteiligen.

§ 3 Bekanntmachungen

Die Bekanntmachungen der Gesellschaft erfolgen ausschließlich im Bundesanzeiger.

II. Grundkapital und Aktien

§ 4 Grundkapital

Das Grundkapital der Gesellschaft beträgt 50.000.000,— DM.

§ 5 Aktien

(1) Das Grundkapital ist eingeteilt in Aktien im Nennbetrag von je 100,— DM. Es setzt sich zusammen aus

a) 400.000 Stammaktien,

b) 100.000 Vorzugsaktien ohne Stimmrecht.²

Die Vorzugsaktien sind mit einem Gewinnvorzug nach Maßgabe von § 23 Absatz 1 dieser Satzung ausgestattet.

(2) 10.000 Stammaktien, und zwar Nr. 1 bis Nr. 10.000, lauten auf den Namen.³ Die Vorzugsaktien und die übrigen Stammaktien lauten auf den Inhaber.

(3) Die Form der Aktienurkunden und der Gewinnanteil- und Erneuerungsscheine bestimmt der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats. Über mehrere Aktien eines Aktionärs kann eine Urkunde ausgestellt werden.

(4) Bei einer Kapitalerhöhung kann die Gewinnbeteiligung neuer Aktien abweichend von § 60 AktG bestimmt werden.

§ 6 Namensaktien

(1) Die Übertragung von Namensaktien bedarf der Zustimmung der Gesellschaft.⁴ Die Zustimmung erteilt der Vorstand.⁵ Er hat die Zustimmung zur Übertragung an Abkömmlinge der Namensaktionäre A, B und C zu erteilen.⁶ Die Zustimmung zur Übertragung an andere Personen kann ohne Angabe von Gründen⁷ verweigert werden.

(2) Die Inhaber der Namensaktien sind berechtigt und verpflichtet,⁸ ein Drittel der Aufsichtsratsmitglieder der Aktionäre⁹ in den Aufsichtsrat zu entsenden. Das Entscheidungsrecht wird durch einen gemeinschaftlichen Vertreter ausgeübt. Über die Person des gemeinschaftlichen Vertreters und über die von ihm abzugebenden Erklärungen beschließen die Namensaktionäre mit einfacher Mehrheit der Stimmen nach dem Verhältnis der Nennbeträge ihrer Namensaktien.¹⁰

III. Vorstand

§ 7 Zusammensetzung und Geschäftsordnung

(1) Der Vorstand der Gesellschaft besteht aus mindestens zwei¹¹ Mitgliedern. Der Aufsichtsrat kann einen Vorsitzenden des Vorstands sowie einen stellvertretenden Vorsitzenden des Vorstands ernennen. Es können stellvertretende Vorstandsmitglieder bestellt werden.

(2) Der Vorstand faßt seine Beschlüsse mit Stimmenmehrheit. Bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag. In der vom Aufsichtsrat zu erlassenden¹² Geschäftsordnung für den Vorstand können ergänzende Regelungen getroffen werden.

§ 8 Vertretung der Gesellschaft

Die Gesellschaft wird gesetzlich vertreten

- a) durch ein Mitglied des Vorstands, wenn ihm der Aufsichtsrat die Befugnis zur Alleinvertretung erteilt hat,¹³
oder
- b) durch zwei Mitglieder des Vorstands
oder
- c) durch ein Mitglied des Vorstands in Gemeinschaft mit einem Prokuristen.

IV. Aufsichtsrat

§ 9 Zusammensetzung, Amtsdauer, Amtsniederlegung

(1) Der Aufsichtsrat besteht aus sechzehn Mitgliedern.¹⁴ Acht Mitglieder werden von den Arbeitnehmern gewählt. Von den Mitgliedern der Aktionäre werden sechs von der Hauptversammlung gewählt und zwei von den Inhabern der Namensaktien entsandt.¹⁵

(2) Die Bestellung¹⁶ der Aufsichtsratsmitglieder erfolgt für die Zeit bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das vierte Geschäftsjahr nach Beginn der Amtszeit beschließt. Das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, wird nicht mitgerechnet. Die Bestellung eines Nachfolgers erfolgt für den Rest der Amtszeit des vorzeitig ausgeschiedenen Mitglieds.

(3) Mit der Bestellung eines Aufsichtsratsmitglieds kann¹⁷ gleichzeitig ein Ersatzmitglied bestellt werden, das Mitglied des Aufsichtsrats wird, wenn das Aufsichtsratsmitglied vor Ablauf seiner Amtszeit ausscheidet.¹⁸ Das Amt eines in den Aufsichtsrat nachgerückten Ersatzmitglieds erlischt, sobald ein Nachfolger für das ausgeschiedene Aufsichtsratsmitglied bestellt ist, spätestens mit Ablauf der Amtszeit des ausgeschiedenen Aufsichtsratsmitglieds.¹⁹

(4) Die Mitglieder und die Ersatzmitglieder²⁰ des Aufsichtsrats können ihr Amt durch eine an den Vorsitzenden des Aufsichtsrats oder an den Vorstand zu richtende schriftliche Erklärung unter Einhaltung einer Frist von vier Wochen niederlegen.

§ 10 Vorsitzender und Stellvertreter

(1) Der Aufsichtsrat wählt nach Maßgabe des § 27 Absatz 1 und 2 Mitbestimmungsgesetz aus seiner Mitte einen Vorsitzenden und einen²¹ Stellvertreter für die in § 9 Absatz 2 dieser Satzung bestimmte Amtszeit.²² Die Wahl erfolgt im Anschluß an die Hauptversammlung, in der die von der Hauptversammlung zu wählenden Aufsichtsratsmitglieder der Aktionäre bestellt worden sind, in einer ohne besondere Einberufung stattfindenden Sitzung. Scheidet der Vorsitzende oder sein Stellvertreter vor Ablauf der Amtszeit aus seinem Amt aus, so hat der Aufsichtsrat eine Neuwahl für die restliche Amtszeit des Ausgeschiedenen vorzunehmen.

(2) Unmittelbar nach der Wahl des Vorsitzenden und seines Stellvertreters bildet der Aufsichtsrat zur Wahrnehmung der in § 31 Absatz 3 Mitbestimmungsgesetz bezeichneten Aufgabe einen Ausschuß, dem der Vorsitzende, sein Stellvertreter sowie je ein von den Mitgliedern der Arbeitnehmer und von den Mitgliedern der Aktionäre mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gewähltes Mitglied angehören.²³

§ 11 Geschäftsordnung

Im Rahmen der zwingenden gesetzlichen Vorschriften und der Bestimmungen dieser Satzung²⁴ gibt sich der Aufsichtsrat eine Geschäftsordnung.

§ 12 Einberufung

(1) Die Sitzungen des Aufsichtsrats werden durch den Vorsitzenden mit einer Frist von vierzehn Tagen schriftlich einberufen. Bei der Berechnung der Frist werden der Tag der Abendung der Einladung und der Tag der Sitzung nicht mitgerechnet. In dringenden Fällen kann der Vorsitzende die Frist abkürzen und mündlich, fernmündlich, fernschriftlich oder telegraphisch einberufen. Der Vorsitzende kann eine einberufene Sitzung aus erheblichen Gründen aufheben oder verlegen.²⁵

(2) Mit der Einladung sind die Gegenstände der Tagesordnung mitzuteilen und Beschlüßvorschläge zu übermitteln.²⁶

§ 13 Beschlußfassung

(1) Beschlüsse des Aufsichtsrats werden in der Regel in Sitzungen gefaßt. Der Vorsitzende bestimmt die Reihenfolge, in der die Gegenstände der Tagesordnung verhandelt werden, sowie die Art und Reihenfolge der Abstimmungen. Zu Gegenständen der Tagesordnung, die nicht mit der Einberufung mitgeteilt worden sind, kann nur Beschluß gefaßt werden, wenn kein Mitglied widerspricht. Abwesenden Mitgliedern ist in einem solchen Fall Gelegenheit zu geben, der Beschlußfassung innerhalb einer vom Vorsitzenden bestimmten angemessenen Frist nachträglich zu widersprechen; der Beschluß wird erst wirksam, wenn kein abwesendes Mitglied innerhalb der Frist widersprochen hat.²⁷

(2) Außerhalb von Sitzungen sind schriftliche, telegraphische oder fernschriftliche Beschlußfassungen zulässig, wenn kein Mitglied diesem Verfahren innerhalb einer vom Vorsitzenden bestimmten angemessenen Frist widerspricht. Solche Beschlüsse werden vom Vorsitzenden schriftlich festgestellt und allen Mitgliedern zugeleitet.²⁸

(3) Der Aufsichtsrat ist beschlußfähig, wenn mindestens die Hälfte der Mitglieder, aus denen er insgesamt zu bestehen hat, an der Beschlußfassung teilnimmt.²⁹ Ein Mitglied nimmt auch dann an der Beschlußfassung teil, wenn es sich in der Abstimmung der Stimme enthält.³⁰ Abwesende Mitglieder können an der Beschlußfassung teilnehmen, indem sie eine schriftliche Stimmabgabe durch ein anderes Mitglied überreichen lassen.³¹

(4) Der Vorsitzende kann die Beschlußfassung über einzelne oder sämtliche Gegenstände der Tagesordnung auf Antrag von zwei Mitgliedern auf höchstens vier Wochen vertagen, wenn an der Sitzung nicht die gleiche Zahl von Mitgliedern der Aktionäre und der Arbeitnehmer teilnimmt oder sonst ein erheblicher Grund für die Vertagung vorliegt. Zu einer erneuten Vertagung ist der Vorsitzende nicht befugt.³²

(5) Beschlüsse des Aufsichtsrats bedürfen der Mehrheit der abgegebenen Stimmen, soweit nicht gesetzlich eine andere Mehrheit zwingend vorgeschrieben ist.³³ Ergibt eine Abstimmung Stimmengleichheit, so hat jedes Mitglied das Recht, eine erneute Abstimmung über denselben Gegenstand zu verlangen. Ergibt auch sie Stimmengleichheit, hat der Vorsitzende zwei Stimmen.³⁴ Auch die zweite Stimme kann gemäß Absatz 3 Satz 3 schriftlich abgegeben werden.³⁵

(6) Der Vorsitzende ist ermächtigt, im Namen des Aufsichtsrats die zur Durchführung der Beschlüsse des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse erforderlichen Willenserklärungen abzugeben.

§ 14 Ausschüsse

Der Aufsichtsrat kann aus seiner Mitte – neben dem in § 10 Absatz 2 bezeichneten Ausschuß – einen oder mehrere Ausschüsse bestellen. Den Ausschüssen können, soweit gesetzlich zulässig, Entscheidungsbefugnisse des Aufsichtsrats überwiesen werden.³⁶

§ 15 Schweigepflicht

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben – auch nach dem Ausscheiden aus dem Amt – über vertrauliche Angaben und Geheimnisse der Gesellschaft, namentlich Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, die ihnen durch ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat bekannt werden, Stillschweigen zu bewahren.³⁷ Will ein Mitglied des Aufsichtsrats Informationen an Dritte weitergeben, von denen nicht mit Sicherheit auszuschließen ist, daß sie vertraulich sind oder Geheimnisse der Gesellschaft betreffen, so ist es verpflichtet, den Vorsitzenden des Aufsichtsrats vorher zu unterrichten und ihm Gelegenheit zur Stellungnahme zu geben.³⁸

§ 16 Änderungen der Satzungsfassung

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, Änderungen der Satzung, die nur die Fassung betreffen, zu beschließen.³⁹

§ 17 Vergütung

(1) Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten außer dem Ersatz ihrer Auslagen eine feste, nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung von 6.000,- DM. Der Vorsitzende erhält das Doppelte, der Stellvertreter das Eineinhalbfache dieses Betrags. Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat angehört haben, erhalten eine im Verhältnis der Zeit geringere Vergütung.

(2) Außerdem erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats nach dem Gewinnverwendungsbeschuß der Hauptversammlung einen Betrag von 1.000,- DM je 1% Dividende, die über 4% hinaus für das abgelaufene Geschäftsjahr an die Aktionäre ausgeschüttet wird. Dieser Betrag erhöht sich für den Vorsitzenden auf das Doppelte und für den Stellvertreter auf das Eineinhalbfache.

(3) Die Umsatzsteuer wird von der Gesellschaft erstattet, soweit die Mitglieder des Aufsichtsrats berechtigt sind, die Umsatzsteuer der Gesellschaft gesondert in Rechnung zu stellen, und dieses Recht ausüben.

V. Hauptversammlung

§ 18 Ort und Einberufung

(1) Die Hauptversammlung findet am Sitz der Gesellschaft oder an einem deutschen Börsenplatz statt.

(2) Sie wird durch den Vorstand einberufen.

(3) Die Einberufung muß mindestens 42 Tage vor dem Tage der Versammlung erfolgen; dabei werden der Tag der Veröffentlichung und der Tag der Hauptversammlung nicht mitgerechnet.

§ 19 Teilnahmerecht und Stimmrecht

(1) Zur Teilnahme an der Hauptversammlung ist jeder Aktionär berechtigt.

(2) Zur Ausübung des Stimmrechts in der Hauptversammlung sind nur diejenigen Aktionäre berechtigt, die ihre Aktien bei der Gesellschaftskasse, bei einem deutschen Notar, bei einer Wertpapiersammelbank oder bei den sonst in der Einberufung bezeichneten Stellen während der Geschäftsstunden hinterlegen und bis zur Beendigung der Hauptversammlung dort belassen. Die Hinterlegung gilt auch dann als bei einer der genannten Stellen bewirkt, wenn Aktien mit Zustimmung einer Hinterlegungsstelle für diese bei einem Kreditinstitut bis zur Beendigung der Hauptversammlung im Sperrdepot gehalten werden.

(3) Die Hinterlegung muß spätestens am siebenten Tage vor der Versammlung erfolgen. Fällt der letzte Tag der Hinterlegungsfrist auf einen Sonntag, einen Sonnabend oder einen am Hinterlegungsort staatlich anerkannten allgemeinen Feiertag, so hat die Hinterlegung spätestens am vorhergehenden Werktag zu erfolgen.

(4) Im Falle der Hinterlegung bei einem Notar oder bei einer Wertpapiersammelbank ist die von diesen hierüber auszustellende Bescheinigung, welche die hinterlegten Stücke nach Nummern und Stückzahlen zu bezeichnen hat, spätestens am ersten Werktag, ausgenommen der Sonnabend, nach Ablauf der Hinterlegungsfrist bei der Gesellschaft einzureichen.

§ 20 Vorsitz in der Hauptversammlung

(1) Den Vorsitz in der Hauptversammlung führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats oder ein von ihm bestimmtes anderes Aufsichtsratsmitglied aus dem Kreis der von den Aktionären gewählt und entsandten Mitglieder.⁴⁰ Für den Fall, daß weder der Vorsitzende des Aufsichtsrats noch ein von ihm bestimmtes Mitglied des Aufsichtsrats den Vorsitz übernimmt, wird der Vorsitzende durch die Hauptversammlung gewählt.

(2) Der Vorsitzende leitet die Versammlung. Er bestimmt die Reihenfolge, in der die Gegenstände der Tagesordnung verhandelt werden, sowie die Art und Reihenfolge der Abstimmungen.

§ 21 Beschlußfassung

(1) Je 100, — DM Nennbetrag der Stammaktien gewähren in der Hauptversammlung eine Stimme.

(2) Soweit den Vorzugsaktionären nach dem Gesetz ein Stimmrecht zusteht, gewähren je 100, — DM Nennbetrag der Vorzugsaktien eine Stimme.⁴¹

(3) Die Beschlüsse werden, soweit nicht zwingende gesetzliche Vorschriften entgegenstehen, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und, sofern das Gesetz außer der Stimmenmehrheit eine Kapitalmehrheit vorschreibt, mit der einfachen Mehrheit des bei der Beschlußfassung vertretenen Grundkapitals gefaßt.⁴²

VI. Jahresabschluß und Gewinnverteilung

§ 22 Jahresabschluß und ordentliche Hauptversammlung

(1) Der Vorstand hat in den ersten drei Monaten des Geschäftsjahrs den Jahresabschluß sowie den Geschäftsbericht für das vergangene Geschäftsjahr aufzustellen und dem Abschlußprüfer vorzulegen. Nach Eingang des Prüfungsberichts sind der Jahresabschluß, der Geschäftsbericht, der Prüfungsbericht und der Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns unverzüglich dem Aufsichtsrat zur Prüfung vorzulegen.

(2) Nach Eingang des Berichts des Aufsichtsrats hat der Vorstand unverzüglich die ordentliche Hauptversammlung einzuberufen, die innerhalb der ersten acht Monate eines jeden Geschäftsjahrs stattzufinden hat. Sie beschließt über die Entlastung des Vorstands und des Aufsichtsrats, über die Wahl des Abschlußprüfers und über die Verwendung des Bilanzgewinns.

§ 23 Gewinnverteilung

(1) Aus dem Bilanzgewinn erhalten zunächst die Vorzugsaktionäre einen Gewinnanteil von 6% des Nennbetrags ihrer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht. Reicht der Bilanzgewinn nicht aus zur Zahlung des Vorzugsbetrags, so ist aus dem Bilanzgewinn des nächsten Jahres zunächst der Rückstand ohne Zinsen nachzuzahlen und sodann der volle Vorzugsbetrag dieses Jahres auf die Vorzugsaktien zu verteilen. Bei rückständigen Vorzugsbeträgen mehrerer Jahre sind aus dem Bilanzgewinn zunächst die Rückstände in der Reihenfolge ihrer Entstehung und sodann der Vorzugsbetrag dieses Jahres auszuzahlen.

(2) Aus dem nach der Verteilung gemäß Absatz 1 verbleibenden Bilanzgewinn erhalten die Stammaktionäre einen Gewinnanteil von bis zu 6% des Nennbetrags ihrer Stammaktien.

(3) Der nach der Verteilung gemäß Absatz 1 und 2 verbleibende Bilanzgewinn wird auf die Stamm- und Vorzugsaktionäre gleichmäßig nach dem Verhältnis der Aktiennennbeträge verteilt, soweit nicht die Hauptversammlung diesen Teil des Bilanzgewinns im Gewinnverwendungsbeschluß von der Ausschüttung ausschließt.⁴³

(4) Im Fall der Auflösung der Gesellschaft⁴⁴ wird das nach Berichtigung der Verbindlichkeiten verbleibende Vermögen auf die Stamm- und Vorzugsaktionäre gleichmäßig nach dem Verhältnis der Aktiennennbeträge verteilt.⁴⁵

Anhang VI

Bemerkenswerte Partnerschaftsmodelle ¹⁾

- a) Aussteller auf dem Kongreß 1980 (Düsseldorf) der Arbeitsgemeinschaft zur Förderung der Partnerschaft in der Wirtschaft

Accumulatorenwerke Hoppecke, Brilon
Emil Bast Bauunternehmen, Erkrath-Unterbach
Bertelsmann AG, Gütersloh
ERSA GmbH&Co.KG, Wertheim
Hauenschild Möbelfabrik GmbH&CoKG, Löhne
Hettlage KGaA, Neuried
Martin Hoppmann GmbH, Siegen
Paschen & Co. Palette Möbelwerk, Wadersloh
Porst Verwaltungsgesellschaft mbH, Schwabach
PSI GmbH, Berlin
randstad Unternehmensgruppe, Eschborn
G.L. Rexroth GmbH, Lohr am Main
Rieco Druck- und Papierverarbeitung KG, Grünstadt
Risse & Co. Spritzgußwerk, Warstein
Glashütte Süßmuth GmbH, Immenhausen
Taylorix-Organisation, Stuttgart
Gebr. Tönnies KG, Düsseldorf
WALA Heilmittel Laboratorium, Eckwälden
C.A. Weidmüller KG, Detmold
Wolfcroft Werkzeugfabrik, Weibern

- b) Modelle aus der Fernsehberichterstattung
(ZDF vom 20.8.1979, ARD vom 22.5.1981)

Duscheleit und Sohn KG, Berlin
Keramik-Manufaktur Kupfermühle, Hohenlockstadt
Rosenthal Glas und Porzellan AG, Selb

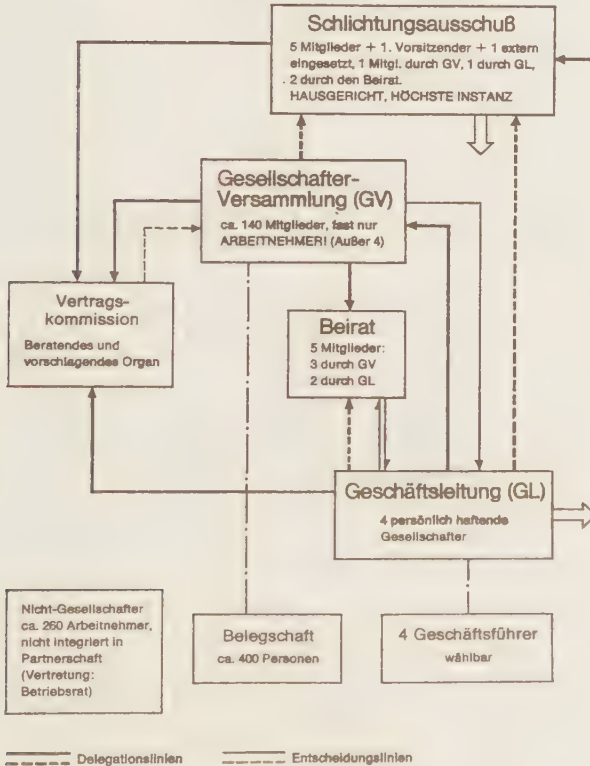
¹⁾Anm.: Weitere Modelle siehe Guski H.G., Schneider H.J., (Vermögensbildung Bestandsaufnahme, 1977).

Anhang VII

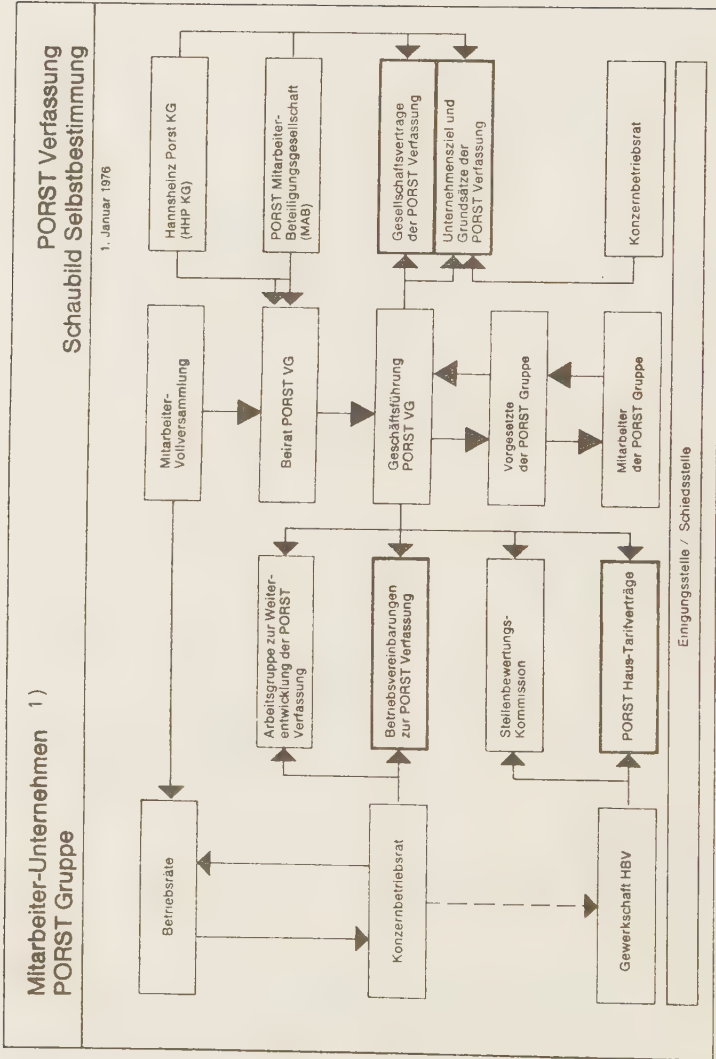
Gremienstruktur ausgewählter Partizipationsmodelle

Johann Friedrich Behrens OHG

Institutionen der Partnerschaft 1)



1) Ballerstedt E., (innerbetriebliche Partnerschaft, 1971), S.24.



1) Steinmann H., Heinrich M., (Porst-Modell überlebensfähig, 1977), S. 580.

Anhang VIII

A) Veröffentlichungen zur Mitbestimmungsumgehung

Tricks gegen die Mitbestimmung¹⁾

Firma	Branche	So wird das Gesetz umgangen
Blanc und Fischer, Oberderdingen	Elektrogeräte	Rechtsform geändert
Carl Brandt, Landshut	Lebensmittel	Rechtsform geändert
Dürkopp-Werke, Bielefeld	Maschinen	Aufspaltung des Betriebes
Eduscho, Bremen	Kaffee	Rechtsform geändert
Georg Fischer, Mettmann	Gießerei	Aufspaltung des Betriebes
Graetz-Werke, Altena	Radio- und TV-Geräte	Rechtsform geändert
Jacobs, Bremen	Kaffee	Aufspaltung des Betriebes
G. und J. Jäger, Wuppertal	Kugellager	Aufspaltung des Betriebes
Lemförder Metallwaren, Lemförde	Maschinen	Aufspaltung des Betriebes
R.O. Meyer, Hamburg	Maschinen/Heizungen	Rechtsform geändert
MD-Verwaltungsgesellschaft, München	Papier	Abbau von Beschäftigten
Schuler Pressen, Göppingen	Maschinen	Abbau von Beschäftigten
Alfred Teves, Bergneustadt	Auto-Zubehör	Rechtsform geändert
Wienerwald, München	Gaststättenbetrieb	Aufspaltung des Betriebes
Schott-Zwiesel-Glaswerke, Zwiesel	Glasfabrik	Ausgliederung in eine Stiftung

1) Wegener, J., (Flucht durch die Hintertür, 1977), S. 266.

Problemfälle in Bayern¹⁾

Wienerwald, München
Schöllner, Nürnberg
Schörghuber, München
Himolla, Taufkirchen
Hurth, München

B) Kläger gegen das MitbestG 76 beim Bundesverfassungsgericht²⁾

Braun Melsungen AG, Melsungen
Bayer AG, Leverkusen
Daimler Benz AG, Stuttgart
Hoechst AG, Frankfurt
Linde AG, Wiesbaden
Varta AG, Bad Homburg
R. Bosch GmbH, Stuttgart
E. Roederstein GmbH, Landshut
Röhm GmbH, Darmstadt

C) Weitere gerichtliche Auseinandersetzungen um die Einführung der Mitbestimmung 1976³⁾

1) Statusverfahren der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V., Düsseldorf:

Bayerische Motorenwerke AG, München
Beiersdorf AG, Hamburg
Continental Gummi-Werke AG, Hannover

1) Bayerisches Fernsehen, Abendschauendung der Wirtschaftsredaktion am 18.1.1978.

2) Maassen, H., (Verfassungsbeschwerde Mitbestimmungsgesetz, 1977), S. 2 ff.

3) Vgl. N.N., (Mitbestimmte Unternehmen, 1978), S. 534 f.

Didier-Werke AG, Wiesbaden
Girmes Werke AG, Grefrath-Oedt
Portland-Zementwerke Heidelberg AG, Heidelberg
Salamander AG, Kornwestheim
Schering AG, Berlin/Bergkamen

sowie

Fa. Herberts & Co GmbH, Wuppertal (Verfahren des Vorstandes)
Tschibo-Röst Kaffee AG, Hamburg (Verfahren eines Aktionärs)

2) Statusverfahren der Gewerkschaften und/oder der Betriebsräte:

Allkauf Verwaltungs-GmbH, Mönchengladbach
Danfoss Flensburg GmbH, Flensburg
Grohe Handelsgesellschaft mbH, Hemer
Heckler & Koch GmbH, Oberndorf
Kühne & Nagel Speditionen-AG, Bremen
Stiebel Eltron GmbH & Co KG, Holzminden
Glas- und Gebäudereinigung Uniputz GmbH, Essen
Vorwerk & Co Elektro-Beteiligungsgesellschaft mbH, Wuppertal
Müller Beteiligungen GmbH, Stuttgart
Polygram GmbH, Hannover
Zentralgesellschaft VFW-Fokker mbH, Düsseldorf

LITERATURVERZEICHNIS

- AGP, Arbeitsgemeinschaft zur Förderung der Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. (Menschen machen Wirtschaft, 1980)
Menschen machen Wirtschaft, Einladung zum AGP-Kongreß in Düsseldorf, 27.-29.11.1980
- Albach, H.,
Sadowski, D., (Hrsg.) (Gesellschaftliche Veränderungen im Unternehmen, 1976)
Die Bedeutung gesellschaftlicher Veränderungen für die Willensbildung im Unternehmen, Berlin 1976
- Albach, H. (Führungsgrundsätze und Willensbildung, 1976)
Welche Aussagen lassen Führungsgrundsätze von Unternehmen über die Auswirkungen gesellschaftlicher Veränderungen auf die Willensbildung im Unternehmen zu? In: Albach, H., Sadowski, D., (Hrsg.), Die Bedeutung gesellschaftlicher Veränderungen für die Willensbildung im Unternehmen, Berlin 1976
- Apel, G. (Mitbestimmung, 1969)
Mitbestimmung, Grundlagen, Wege, Ziele, München 1969
- Arminger, G. (Paneluntersuchungen, 1976)
Anlage und Auswertung von Paneluntersuchungen, in: Holm, K., (Hrsg.), Die Befragung, Bd. 4, München 1976
- Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft, (Hrsg.) (Wandlungen in den Organisationsformen, 1928)
Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für allgemeine Wirtschaftsstruktur (I., 3. Arbeitsgruppe), Wandlungen in den wirtschaftlichen Organisationsformen, 1. Teil, Berlin 1928
- Badura, P., Deutsch, E., (Recht, 1971)
Roxin, C., (Hrsg.) Recht, Fischer-Lexikon, Frankfurt 1971
- Badura, P. (Verfassung, 1973)
Verfassung und Verfassungsgesetz, in: Ehmke, H., Kaiser, J.H., Kewenig, W.A., Meessen, K.M., Rüfner, W., (Hrsg.), Festschrift für Ulrich Scheuner zum 70. Geburtstag, Berlin 1973
- Backhaus, J. (Partizipative Ökonomie, 1979)
Partizipative Ökonomie, Tübingen 1979
- Ballerstedt, K. (Unternehmensverfassung, 1962)
Aktienrechtsreform und Unternehmensverfassung, in: Zur großen Aktienrechtsreform. Fachtagung der Friedrich-Ebert-Stiftung, Hannover 1962

- Ballerstedt, E. (Innerbetriebliche Partnerschaft, 1971)
Soziologische Aspekte der innerbetrieblichen Partnerschaft - Das Ahrensburger Modell, München 1971
- Bamberger, I.,
Gabele, E. (Veränderungen von Organisationen, 1977)
Prozeßanalyse: Die Planung tiefgreifender Veränderungen von Organisationen als Gegenstand theoretischer und empirischer Untersuchungen, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Nr. 5, 1977, S. 452
- Barz, C.H. (Aktienrechtsreform und Satzungsänderungen, 1966)
Die durch die Aktienrechtsreform 1965 veranlaßten Satzungsänderungen, in: Die Aktiengesellschaft, Nr. 2, 1966, S. 39
- Berle, A., Means, G. (Modern Corporation, 1932)
The Modern Corporation and Private Property, New York 1932
- Bertelsmann AG, (Hrsg.) (1978)
Unternehmensverfassung der Bertelsmann AG, 4. Aufl., Gütersloh 1978
- Biedenkopf, K.H. (Betriebsverfassungsgesetz, 1972)
Anmerkungen zum Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betriebs-Berater 27, Nr. 35/36, 1972, S. 1513
- Biedenkopf, K.H. (Wandel der Gesellschaft, 1975)
Über den Wandel der Gesellschaft am Beispiel des Unternehmensrechts, Düsseldorf 1975
- Bialock, H.M.jr. (Verschiedene Zeitpunkte, 1976)
Schätzen von Meßfehlern unter Verwendung von multiplen Indikatoren und verschiedenen Zeitpunkten, in: Hummel, H.J., Ziegler, R., (Hrsg.), Korrelation und Kausalität, Stuttgart 1976
- Blücher, V. (Mitbestimmung, 1966)
Integration und Mitbestimmung, Sennestadt 1966
- Blume, O. (Zehn Jahre Mitbestimmung, 1962)
Zehn Jahre Mitbestimmung, in: Potthoff, E., Blume, O., Duvernell, H., Zwischenbilanz der Mitbestimmung, Tübingen 1962
- Blume, O. (Wirklichkeit Betriebsverfassung, 1964)
Normen und Wirklichkeit einer Betriebsverfassung, Tübingen 1964
- Blumenthal, W.M. (Co-determination, 1956)
Co-determination in German Steel Industry, Princeton N.J. 1956

- Boettcher, E., Hax, O., (Unternehmensverfassung, 1968)
Kunze, O., v. Nell-
Breuning, O., Ortlieb, Unternehmensverfassung als gesellschaftspoliti-
H.-D., Preiler, L. sche Forderung, Berlin 1968
- Boettcher, E. (Kooperation, 1974)
Kooperation und Demokratie in der Wirtschaft,
Tübingen 1974
- Bolte, K.M., Recker, H. (Mobilität, 1976)
Vertikale Mobilität, in: König, R., (Hrsg.),
Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 5,
Stuttgart 1976
- Borgwardt, J. (ULA-Aufsichtsräte, 1979)
Union Leitender Angestellter, Nachrichten Nr. 2
(Aufsichtsräte), Essen, 2. Februar 1979
- Brenner, O. (Prüfstein Demokratie, 1962)
Fortschrittliche Betriebsverfassung, Prüfstein
der Demokratie, in: Das Mitbestimmungsgespräch
8, Nr. 11/12, 1962, S. 156
- Brinkmann-Herz, D. (Entscheidungsprozesse, 1972)
Entscheidungsprozesse in den Aufsichtsräten der
Montanindustrie, Berlin 1972
- Brill, M. (Untersuchungen zum Mitbestimmungsproblem, 1976)
Empirische Untersuchungen zum Mitbestimmungs-
problem seit 1960 - Eine kritische Analyse aus
betriebswirtschaftlicher Sicht, (Hausarbeit zum
Staatsexamen fürs Lehramt, unveröff.), Universi-
tät München 1976
- Büchi, W. (Arbeitgeberverbände, 1975)
Arbeitgeberverbände, in: Gaugler, E., (Hrsg.),
Handwörterbuch des Personalwesens, Stuttgart 1975
- Bundesministerium der (Unternehmensrechtskommission, 1980)
Justiz, (Hrsg.) Bericht über die Verhandlungen der Unternehmens-
rechtskommission, Köln 1980
- Bundesministerium der (Referentenentwurf Genossenschaftsgesetz, 1962)
Justiz, (Hrsg.) Referentenentwurf eines Genossenschaftsgesetzes
vom 23.2., Bonn 1962
- Bundesverfassungs- (Mitbestimmungsgesetz, 1979)
gericht, (Hrsg.) Verfassungsmäßigkeit des Mitbestimmungsgesetzes
vom 4.5.1976, Urteil des Bundesverfassungsgerich-
tes vom 1.3.1979, in: Betriebs-Berater, Beilage 2
zu Heft 7, 1979

- Cable, J., FitzRoy, F.R. (Mitarbeiterbeteiligung, 1979)
Produktivität, Anreizzahlung und Mitarbeiterbeteiligung, Discussion paper, International Institute of Management, Berlin, Oktober 1979
- Cable, J., FitzRoy, F.R. (Employee Participation, 1980)
Productive Efficiency, Incentives and Employee Participation: Some Preliminary Results for West Germany, in: Kyklos 33, Nr. 1, 1980, S. 100
- Chmielewicz, K. (Betriebsverfassung als Sozialreformstrategie, 1971)
Die Betriebsverfassung als Problem einer methodologisch fundierten Sozialreform-Strategie, in: Schmidt, R.-B., (Hrsg.), Probleme der Unternehmensverfassung, Gedanken zum 70. Geburtstag von M. Lohmann, Tübingen 1971
- Chmielewicz, K. (Arbeitnehmerinteressen, 1975)
Arbeitnehmerinteressen und Kapitalismuskritik in der Betriebswirtschaftslehre, Hamburg 1975
- Chmielewicz, K., Großmann, A., Inhoffen, A.D., Lutter, M. (Mitbestimmung im Aufsichtsrat, 1977)
Die Mitbestimmung in Aufsichtsrat und Vorstand - Darstellung, Vergleich und Kritik der rechtlichen Regelungen aus juristischer und betriebswirtschaftlicher Sicht, in: Die Betriebswirtschaft 37, Nr. 1, 1977, S. 105
- Chmielewicz, K., Inhoffen, A.O. (Betriebsverfassungsgesetz 1972 organisatorisch, 1977)
Die Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungsgesetz 1972 aus organisatorischer Sicht, in: Die Betriebswirtschaft 37, Nr. 4, 1977, S. 591
- Chmielewicz, K. (Schwerpunktprogramm Unternehmensverfassung, 1980)
DFG-Schwerpunktprogramm "Unternehmensverfassung" - ökonomische und organisatorische Probleme, in: Die Betriebswirtschaft 40, Nr. 3, 1980, S. 225
- Coing, H., Kaiser, J.H., (Hrsg.) (Unternehmensverfassung, 1971) Planung V, Öffentlichrechtliche Grundlegung der Unternehmensverfassung, Baden-Baden 1971
- Conover, W.J. (Non-parametric Statistics, 1971)
Practical Non-parametric Statistics, New York u.a. 1971
- Czubeck, G. (Unternehmensverfassung, 1968)
Die Unternehmensverfassung - Wirtschaftliche Grundlagen, juristische Reformbestrebungen und rechtsdogmatische Widerstände, (Diss.), Freiburg 1968

- Dachler, H.P.,
Wilpert, B. (Boundaries of Participation, 1978)
Conceptual Dimensions and Boundaries of Participation in Organizations: A critical Evaluation, in: Administrative Science Quarterly 23, Nr. 1, 1978, S. 1
- Däubler, W. (Arbeitsrecht, 1976)
Das Arbeitsrecht - Von der Kinderarbeit zur Betriebsverfassung, Reinbek 1976
- Deutscher Bundestag (1952)
Protokoll der 227. Sitzung vom 19. Juli 1952, Bonn 1952
- Deutscher Bundestag,
(Hrsg.) (Erfahrungen der Mitbestimmung, 1970)
Mitbestimmung im Unternehmen, Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung, (Mitbestimmungskommission), 6. Wahlperiode, Drucksache VI/334, Bochum 1970
- Dietz, R. (Betriebsverfassung, 1959)
Betriebsverfassung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, 2 Bd., Tübingen 1959
- DGB Pressestelle,
(Hrsg.) (Zeittafel Mitbestimmung, 1978)
Zeittafel zur Mitbestimmung, in: Deutscher Gewerkschaftsbund Informationsdienst, Nr. 37, November 1978, S.1
- DGB (Geschäftsbericht 75-77, 1978)
Geschäftsbericht 1975-1977, Bochum 1978
- Düringer, U.,
Hachenburg, M. (Aktiengesellschaft, 1934)
Die Aktiengesellschaft im Leben der Wirtschaft, in: Das Handelsgesetzbuch vom Mai 1897, III. Bd., 1. Teil, 3. Aufl., Mannheim u.a. 1934
- Duden, K. (Entwicklung zum Unternehmensrecht, 1973)
Zur Methode der Entwicklung des Gesellschaftsrechts zum "Unternehmensrecht", in: Fischer, R., Hefermehl, W., (Hrsg.), Gesellschaftsrecht und Unternehmensrecht, Festschrift für Wolfgang Schilling zum 65. Geburtstag, Berlin 1973
- Drumm, H.J. (Betriebsverfassung, 1974)
Betriebsverfassung und Betriebsverfassungsgesetz, in: Grochla, E., Wittmann, W., (Hrsg.), Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. I/1, 4. Aufl., Stuttgart 1974

- Elisseieff, K. (Produktivgenossenschaft, 1962)
Über die gewerbliche Produktivgenossenschaft, in: Seraphim, H.-J., (Hrsg.), Aktuelle Probleme und zukünftige Aspekte genossenschaftswissenschaftlicher Forschung, Karlsruhe 1962
- Eschenburg, R. (Theorie der Verfassung, 1977)
Der ökonomische Ansatz zu einer Theorie der Verfassung, Tübingen 1977
- Esser, K.,
Faltheuser, K. (Beteiligungsmodelle, 1974)
Beteiligungsmodelle, München 1974
- European Management
Forum (Hrsg.) (Symposium Davos, 1973)
European Management Symposium, Davos 1973
- Fässler, K. (Mitbestimmungsdiskussion, Diss. 1967)
Die betriebswirtschaftliche Mitbestimmungsdiskussion im Licht sozialwissenschaftlicher Modelle der Unternehmung (Diss.), München 1967
- Faltheuser, K. (Pieroth Modell, 1973)
Das erweiterte und verbesserte Pierothmodell, in: AGP-Mitteilungen Nr. 183, 1973, S. 3
- Faust, H. (Geschichte der Genossenschaftsbewegung, 1965)
Geschichte der Genossenschaftsbewegung - Ursprung und Weg der Genossenschaften im Deutschen Sprachraum, Frankfurt 1965
- Fischer, R. (Selbstverwaltung, 1973)
Selbstverwaltung in der Bundesrepublik, Chancen und Grenzen, in: Geißler A., Fricke W., (Hrsg.), Demokratisierung der Wirtschaft, Hamburg 1973
- Fitting, K.,
Kraegeloh, W. (Betriebsverfassungsgesetz, 1958)
Betriebsverfassungsgesetz Handkommentar, 4. Aufl., Berlin u.a. 1958
- Fitting, K., Auffarth,
F., Kaiser, H. (Betriebsverfassungsgesetz, 1977)
Betriebsverfassungsgesetz Handkommentar, 12. Aufl., München 1977
- Fitting, K., Wlotzke,
O., Wißmann, H. (Mitbestimmungsgesetz, 1976)
Mitbestimmungsgesetz Kommentar, München 1976
- Florence, P.S. (1961)
Ownership, Control and Success of Large Companies, London 1961
- French, J.R.P.,
Raven, B. (Bases of Power, 1959)
The Bases of Social Power, in: Cartwright, D., (ed.), Studies in Social Power, Ann Arbor (Mich.), 1959, S. 150

- v. Friedeburg, L. (Betriebsklima, 1955)
Betriebsklima - Eine industriesoziologische Untersuchung aus dem Ruhrgebiet, Frankfurt 1955
- Fürstenberg, F. (Anwendung Betriebsverfassungsgesetz, 1969)
Die Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes im Hause Siemens, Kurzfassung eines Untersuchungsberichtes, Linz 1969
- Fuld, - (Vermehrung der Aktiengesellschaften, 1922)
Die Vermehrung der Aktiengesellschaften, in: Zeitschrift für Aktienwesen 32, Nr. 5, 1922, S. 161
- Galtung, J. (Methodologie, 1978)
Methodologie und Ideologie, Bd. I., Frankfurt 1978
- Gärtner, U., Luder, P. (Wege einer Demokratisierung, 1979)
Ziele und Wege einer Demokratisierung der Wirtschaft, Diessenhofen 1979
- Gaertner, K.-J. (Erweiterung der gesetzlichen Mitbestimmung, 1980)
Die Erweiterung der gesetzlichen Mitbestimmung - Eine kritische Analyse von Modellunternehmen (Diplomarbeit, unveröff.), Universität München 1980
- Geißler, A.,
Fricke, W., (Hrsg.) (Ahrensburger Modell, 1972)
Das Ahrensburger Modell - Ein Weg zur Demokratisierung der Wirtschaft, Ahrensburg 1972
- Girgensohn, T. (Unternehmenspolitische Entscheidungen, Diss. 1979)
Unternehmenspolitische Entscheidungen - Eine empirisch-typologische Relevanzbestimmung, (Diss.), Frankfurt 1979
- Girgensohn, T. (Gestaltung der Satzung, 1979)
Die Gestaltung der Satzung als Indiz für das Einflußsystem der Unternehmung, Forschungsbericht des Instituts für Organisation der Universität München, Nr. 2, 1979
- v. Godin, R.,
Wilhelmi, H. (Aktiengesetz, 1971)
Aktiengesetz Handkommentar, Bd. I, 4. Aufl., Berlin 1971
- Gottschall, D. (Vorbeigeschrieben, 1975)
Am Menschen vorbeigeschrieben? in: Manager Magazin, Nr. 2, 1975, S. 76

- Grochla, E. (Betrieb und Unternehmung, 1974)
Betrieb, Betriebswirtschaft und Unternehmung, in:
Grochla, E., Wittmann, W., (Hrsg.), Handwörter-
buch der Betriebswirtschaft, 4. Aufl., Stuttgart
1974
- Guski, H.G., (Vermögensbildung Bestandsaufnahme, 1977)
Schneider, H.J. Betriebliche Vermögensbildung in der Bundesre-
publik Deutschland - Eine Bestandsaufnahme,
Köln 1977
- Gutenberg, E. (Unternehmensführung, 1962)
Unternehmensführung, Organisation und Entschei-
dungen, Wiesbaden 1962
- Häberle, P. (Zeit und Verfassung, 1973)
Zeit und Verfassung, Prolegomena zu einem zeit-
gerechten Verfassungsverständnis, in: Zeitschrift
für Politik 21, Nr. 2, 1973, S. 111
- Häntscke, H. (Produktivgenossenschaften, 1894)
Die gewerblichen Produktivgenossenschaften in
Deutschland, Charlottenburg 1894
- Hagen, E. (Bedürfnispositionen Arbeitskräfte, 1973)
Aktuelle Einstellungs- und Bedürfnispositionen
schweizerischer und italienischer Arbeitskräfte
in der Schweiz - Beitrag zur empirischen Arbeits-
motivationsforschung, (Diss.), St. Gallen 1973
- Hans Böckler Gesell- (Mitbestimmungspraxis, 1973)
schaft, (Hrsg.) Studien zur Mitbestimmung und Mitbestimmungs-
praxis, Fachausschuß 9, Führungsstil, Führungs-
organisation und Mitbestimmung, Köln 1973
- Hartmann, H. (German Management, 1959)
Authority and Organization in German Management,
Princeton N.J. 1959
- Hauck, R. (Betriebliche Mitbestimmung, 1961)
Grundzüge autonomer industrieller Sozialpolitik
unter besonderer Berücksichtigung der Frage nach
den Einflußmöglichkeiten betrieblicher Mitbestim-
mung der Arbeitnehmer aufgrund des Mitbestimmungs-
gesetzes für die Montanindustrie, Holding-Novelle
und des Betriebsverfassungsgesetzes, (Diss.),
Hamburg 1961
- Heinen, E. (Zielfunktion der Unternehmung, 1962)
Die Zielfunktion der Unternehmung, in: Koch, H.,
(Hrsg.), Zur Theorie der Unternehmung, Festschrift
zum 65. Geburtstag von Erich Gutenberg, Wiesbaden
1962

- v. Heiseler, J.H.
(Autorenkollektiv) (Mitbestimmung, 1971)
Mitbestimmung - die Fähigkeit zur Machtentfaltung. Untersuchung in drei westdeutschen Großbetrieben, in: IMSF, (Hrsg.), Mitbestimmung als Kampfaufgabe, Köln 1971
- Hesse, K. (Verfassungswandlung, 1973)
Grenzen der Verfassungswandlung, in: Ehmke, H., Kaiser, J.H., Kewenig, W.A., Meessen, K.M., Rübner, W., Festschrift für Ulrich Scheuner zum 70. Geburtstag, Berlin 1973
- Hesse, K. (Verfassungsrecht, 1975)
Grundzüge des Verfassungsrechts der Bundesrepublik Deutschland, 8. Aufl., Karlsruhe 1975
- Hesse, K. (Normative Verfassung, 1978)
Die normative Kraft der Verfassung, in: Friedrich, M., (Hrsg.), Verfassung, Beiträge zur Verfassungstheorie, Darmstadt 1978
- Hirsch-Weber, W. (Interessenkonflikt, 1969)
Politik als Interessenkonflikt, Stuttgart 1969
- Hoffmann-Becking, M.,
Schippe, H., (Hrsg.) (Formularbuch, 1978)
Beck'sches Formularbuch zum Bürgerlichen, Handels- und Wirtschaftsrecht, München 1978
- Hoppmann, K. (Opel-Hoppmann, 1972)
Opel-Hoppmann, Siegen, in: AGP-Mitteilungen, Nr. 172, 1972, S. 3
- Horn, N. (Verantwortlichkeit unternehmerischen Handelns, 1977)
Die Verantwortlichkeit unternehmerischen Handelns sichern, Unternehmensrecht in einer Marktwirtschaft, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 238, 13.10.1977, S. 15
- Horrowitz, H. (Verwaltungsrat, 1932)
Der aktienrechtliche Verwaltungsrat, Festschrift für Albert Pinner, Berlin, Leipzig 1932
- Hromadka, W. (Betriebsverfassungswirklichkeit, 1970)
Betriebsverfassungswirklichkeit, in: Die Aktiengesellschaft, 1970, S.63
- Hromadka, W. (Leitende Angestellte, 1979)
Das Recht der Leitenden Angestellten im historisch-gesellschaftlichen Zusammenhang, München 1979

- IDE - International Research Group, (Hrsg.) (Industrial Democracy, 1976)
Industrial Democracy in Europe (IDE): An international comparative study, in: Social Science Information, 15, Nr. 1, 1976, S. 177
- Isele, H.G. (Betriebsvereinbarung, 1974)
Betriebsvereinbarung, in: Grochla, E., Wittmann, W., (Hrsg.), Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. Aufl., Stuttgart 1974
- James, B., Clifton, R. (Impact of Industrial Relations Act, 1974)
Labour relations in the firm; the impact of the Industrial Relations Act, in: Industrial Relations Journal 5, Nr. 1, 1974, S. 11
- Jehle, E. (Gesellschaftliche Umwelt, 1980)
Unternehmung und gesellschaftliche Umwelt, Stuttgart 1980
- Jürgens, J., Unterhinninghofen, H. (Entmachtung des Aufsichtsrates, 1978)
Unternehmertaktiken und -strategien zur Entmachtung des Aufsichtsrates, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Nr. 4, 1978, S. 88
- Jungblut, M. (Nicht vom Lohn allein, 1973)
Nicht vom Lohn allein - Elf Modelle für Mitbestimmung und Gewinnbeteiligung, Hamburg 1973
- Kaiser, J.H. (Einleitung II, 1971)
Einleitung II, in: Coing, J., Kaiser, J.H., Planung V - Öffentlichrechtliche Grundlegung der Unternehmensverfassung, Baden-Baden 1971
- Kambartel, F. (Kritik des Empirismus, 1968)
Erfahrung und Struktur - Bausteine zu einer Kritik des Empirismus und Formalismus, Frankfurt 1968
- Kassler, E. (Mitbestimmung, 1965)
Mitbestimmung im Betrieb. Untersuchungsergebnis über die Praxis des Betriebsverfassungsgesetzes im Vergleich zur Montan-Mitbestimmung, in: Das Mitbestimmungsgespräch 11, Nr. 4, 1965, S. 63
- Kirsch, W., (Geplanter Wandel, 1973)
Betriebswirtschaftspolitik und geplanter Wandel betriebswirtschaftlicher Systeme, in: Kirsch, W., (Hrsg.), Unternehmensführung und Organisation, Wiesbaden 1973

- Kirsch, W., Scholl, W. (Demokratisierung und Handlungsfähigkeit, 1977)
Demokratisierung - Gefährdung der Handlungsfähigkeit organisatorischer Führungssysteme?
In: Die Betriebswirtschaft 37, Nr. 2, 1977, S. 235
- Kirsch, W., Blumschein, H., Fischer, J., Kemper, J., Paul, G., Scholl, W. (Einfluß von Partizipation, 1979)
Der Einfluß von Partizipation und Mitbestimmung auf unternehmenspolitische Entscheidungsprozesse - Ergebnisbericht für Unternehmensleitung und Betriebsrat, München 1979
- Kliemt, G. (Praxis Betriebsverfassungsgesetz, 1971)
Die Praxis des Betriebsverfassungsgesetzes im Dienstleistungsbereich, Tübingen 1971
- Kloepfer, M. (Verfassung und Zeit, 1974)
Verfassung und Zeit, in: Der Staat, Bd. 13, Nr. 4, 1974, S. 457
- Knuth, M. (Betriebliche Normsetzung, 1980)
Betriebliche Normsetzung als Mitbestimmungswirkung, Arbeitspapier zum Symposium "Probleme der empirischen Mitbestimmungsforschung", Universität Kassel, Mai 1980
- Köhler, W. (Unternehmensverfassung, 1956)
Unternehmensverfassung und Aktienrechtsreform, in: Deutsche Juristenzeitung, März 1956, S. 137
- Kompass, (Hrsg.) (Firmenkompass, 1979)
Firmen-Kompass 79/80 Deutschland, Freiburg 1979
- Koubek, N. (Neue Betriebswirtschaftslehre, 1974)
Brauchen wir eine neue Betriebswirtschaftslehre? Kritik aus gewerkschaftlicher Sicht und Elemente einer Alternative, in: Koubek, N., Küller, H.-D., Scheibe-Lange, J., Betriebswirtschaftliche Probleme der Mitbestimmung, Frankfurt 1974
- Körber, K.A. (Hauni-Werke, 1969)
Die Initiative der Hauni-Werke - Gesellschaftspolitische Wegbereitung im Unternehmen, Hamburg 1969
- Köstler, R., Rübiger, S. (Anpassung an das Mitbestimmungsgesetz, 1978)
Anpassung an das Mitbestimmungsgesetz? In: Das Mitbestimmungsgespräch, Nr. 11, 1978, S. 263 und Nr. 12, 1978, S. 295
- Kotthoff, H. (Mitwirkung Betriebsräte, 1973)
Mitwirkung und Mitwirkungserwartung der saarländischen Betriebsräte bei der menschengerechten Gestaltung der Arbeit, Saarbrücken 1973

- Kriz, J. (Statistik, 1973)
Statistik in den Sozialwissenschaften, Reinbek
1973
- Krüger, H. (Verfassung, 1960)
Verfassung, in: Handwörterbuch der Sozialwissen-
schaften, 29. Liefg., Göttingen u.a. 1960
- Krüger, H. (Unternehmensverfassung, 1971)
Öffentliche Elemente der Unternehmensverfassung,
in: Coing, H., Kaiser, J.H., (Hrsg.), Planung V
- Öffentlichrechtliche Grundlegung der Unterneh-
mensverfassung, Baden-Baden 1971
- Krüger, H. (Verfassungsvoraussetzungen, 1973)
Verfassungsvoraussetzungen und Verfassungser-
wartungen, in: Ehmke, H., Kaiser, J.H., Kewenig,
W.A., Meessen, K.M., Rübner, W., (Hrsg.), Fest-
schrift für Ulrich Scheuner zum 70. Geburtstag,
Berlin 1973
- Krüger, W. (Umweltwandel, 1974)
Umweltwandel und Unternehmungsverhalten, in:
Zeitschrift für Organisation, Nr. 2, 1974, S. 62
- Krüger, W. (Lehre von der Unternehmensverfassung, 1979)
Stand und Entwicklung der Lehre von der Unter-
nehmensverfassung, in: Die Betriebswirtschaft,
39, Nr. 2, 1979, S. 327.
- Küller, H.-D. (Gesetz für 4,8 Mill. Arbeitnehmer, 1976)
Mitbestimmung, Gesetz bringt Vorteile für 4,8
Mill. Arbeitnehmer, in: Die Quelle, Nr. 4, 1976,
S. 151
- Kunze, O. (Unternehmensverfassung, 1963)
Von der wirtschaftlichen Mitbestimmung zur Un-
ternehmensverfassung, in: Nemitz, K., Becker, R.,
(Hrsg.), Gewerkschaft, Wirtschaft, Gesellschaft,
Köln 1963
- Kunze, O. (Unternehmensrechtsreform, 1971)
Bemerkungen zu Inhalt und Methode einer Unter-
nehmensrechtsreform, in: Ballerstedt, K., Hefer-
mehl, W., (Hrsg.), Macht und Verantwortung in
der Aktiengesellschaft, Festschrift für E.
Geßler, München 1971
- Kunze, O. (Arbeits- und Unternehmensrecht, 1973)
Bemerkungen zum Verhältnis von Arbeits- und
Unternehmensrecht, in: Fischer, R., Hefermehl,
W., (Hrsg.), Gesellschaftsrecht und Unterneh-
mensrecht, Festschrift für Wolfgang Schilling
zum 65. Geburtstag, Berlin 1973

- Ladd, E., Hadley, C.D. (Transformation of Party System, 1975)
The Transformation of the American Party System,
New York 1975
- Langner, R. (Stellung des Aufsichtsrates, 1973)
Rechtsposition und praktische Stellung des Auf-
sichtsrates im unternehmerischen Entscheidungs-
prozeß, Opladen 1973
- Larner, R.J. (1970)
Management Control and the Large Corporation,
New York 1970
- Laske, S. (Unternehmensverfassung und sozialer Wandel,
1977)
Unternehmensverfassung und sozialer Wandel, Pro-
jekt-Zwischenbericht (unveröff.), Wuppertal 1977
- Lazarsfeld, P.F.,
Rosenberg, A.P.M. (Language of Research, 1962)
Language of Social Research, Glencoe 1962
- Lechner, U. (Inhalt von Satzungsänderungen, 1978)
Der Inhalt von Satzungsänderungen - Eine empiri-
sche Untersuchung, (Diplomarbeit, unveröff.),
Universität München, 1978
- Leisner, W. (Effizienz als Rechtsprinzip, 1971)
Effizienz als Rechtsprinzip, in: Recht und Staat
in Geschichte und Gegenwart, Heft 402/403, Tübin-
gen 1971
- Lerche, P. (Verfassungswandel, 1972)
Stiller Verfassungswandel als aktuelles Politi-
kum, in: Politische Studien 23, März 1972, S. 113
- Letschert, G. (Produktivgenossenschaft, 1950)
Die Produktivgenossenschaft - Ein rechtswissen-
schaftlicher Beitrag zu ihrer Fortentwicklung,
(Diss.), Wiesbaden 1950
- Loewenstein, K. (Verfassungslehre, 1959)
Verfassungslehre, Tübingen 1959
- Lohmann, M. (Unternehmensverfassung, 1961)
Antiquierte Unternehmensverfassung, in: Der Volks-
wirt, Nr. 51/51, 1961, S. 65
- Lutter, M. (Unternehmensverfassung Wettbewerbsordnung, 1975)
Unternehmensverfassung und Wettbewerbsordnung,
in: Betriebs-Berater 30, Nr. 14, 1975, S. 613

- Maassen, H. (Verfassungsbeschwerde Mitbestimmungsgesetz, 1977)
Verfassungsbeschwerde gegen Vorschriften des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer vom 4. Mai 1976, Bonn - Bad Godesberg, 28. Juni 1977
- Maier, K. (Unternehmensverfassung, 1975)
Unternehmensverfassung, in: Gaugler, E., (Hrsg.), Handwörterbuch des Personalwesens, Stuttgart 1975
- Mayntz, R., Holm, K., Hübner, P. (Methoden, 1972)
Einführung in die Methoden der empirischen Soziologie, Opladen 1972
- Meier, P.W. (Panelforschung, 1974)
Methodische Probleme der Panelforschung, in: Behrens, K.C., (Hrsg.), Handbuch der Marktforschung, Wiesbaden 1974
- Mertens, H.J. (Aktiengesellschaft, 1974)
Aktiengesellschaft und Kommanditgesellschaft auf Aktien, in: Grochla, E., Wittmann, W., (Hrsg.), Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. Aufl., Stuttgart 1974
- Mertens, P., (Hrsg.) (Gesellschaftliche Umwelt, 1975)
Die Unternehmung in ihrer gesellschaftlichen Umwelt, Wiesbaden 1975
- Michaelis, H. (Die beschränkten Räte, 1978)
Die beschränkten Räte, in: Die Zeit, Nr. 30 vom 21.7.1978, S. 17
- v. Mitschke-Collande, T. (Einfluß der Mitbestimmung, 1977)
Der Einfluß der Mitbestimmung - Ein Konzept zur empirischen Messung, (Diss.), München 1977
- Mittelstraß, J. (Über Interessen, 1975)
Über Interessen, in: Mittelstraß, J., (Hrsg.), Methodologische Probleme einer normativ-kritischen Gesellschaftstheorie, Frankfurt 1975
- Möhring, P., Schwartz, G., Rowedder, H., Haberlandt, H. (Aktiengesellschaft Satzung, 1966)
Die Aktiengesellschaft und ihre Satzung, Berlin u.a., 1966
- Möhring, P. (Aktiengesellschaft 1967)
Handbuch der Aktiengesellschaft, Köln 1967
- Model, O., Creifelds, C. (Staatsbürgertaschenbuch, 1981)
Staatsbürgertaschenbuch, München 1981

- Müller-Erzbach, R. (Entartung des Aktienwesens, 1926)
Die Entartung des Deutschen Aktienwesens seit der Inflationszeit, in: Recht und Staat in Geschichte und Gegenwart, Nr. 42, Tübingen 1926
- Müller-Haeseler, W. (Glashütte Süßmuth, 1979)
Wir sind ein ganz normales Unternehmen - Die Glashütte Süßmuth hat die turbulente Vergangenheit überwunden, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 290 vom 13.12.1979
- Naphtali, F. (Wirtschaftsdemokratie, 1931)
Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen und Ziel, Berlin 1931
- Naumann, D. (Sozialeffizienz, 1979)
Messung der Sozialeffizienz - Beurteilung des Unternehmenserfolges aus Arbeitnehmersicht, (Diss.), Frankfurt u.a. 1979
- Nehnevajsa, J. (Panel-Befragungen, 1973)
Analyse von Panel-Befragungen, in: König, R., (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 2, Stuttgart 1973
- v. Nell-Breuning, O. (Unternehmensverfassung, 1967)
Unternehmensverfassung, in: Biedenkopf, K.H., Coing, H., Mestmäcker, E.-J., (Hrsg.), Das Unternehmen in der Rechtsordnung, Festgabe für Heinrich Kronstein aus Anlaß seines 70. Geburtstags, Karlsruhe 1967, S. 47
- Neuloh, O. (Betriebsstil, 1960)
Der neue Betriebsstil - Untersuchungen über Wirklichkeit und Wirkungen der Mitbestimmung, Tübingen 1960
- Nickel, W. (Arbeitnehmerschaft und Gewerkschaft, 1972)
Zum Verhältnis von Arbeiterschaft und Gewerkschaft - Eine Untersuchung über die qualitative Struktur der Mitglieder und des Mitgliederpotentials der Gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland, Köln 1972
- Nie, N.B., Verba, S., Petrocik, J.R. (Changing Voter, 1976)
The Changing American Voter, Cambridge Mass. 1976
- Niedenhoff, H.-U. (Mitbestimmung - Theorie und Praxis, 1973)
Mitbestimmung im Betrieb und Unternehmen, Theorie und Praxis, Köln 1973
- Niedenhoff, H.-U. (Mitbestimmung, 1977)
Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland, Köln 1977

- N.N. (Mitbestimmte Unternehmen, 1978)
Die mitbestimmten Unternehmen bis zum 30. Juni 1978, in: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut - Mitteilungen, Nr. 9, 1978, S. 532
- Nussbaum, A. (Rechtstatsachenforschung, 1914)
Die Rechtstatsachenforschung, in: Recht und Staat in Geschichte und Gegenwart, Nr. 6, Tübingen 1914, S. 11
- Nutzinger, H.G. (Demokratische Wirtschaftsplanung, 1979)
Mikroökonomische Grundlagen demokratischer Wirtschaftsplanung, in: Bievert, B., et al., (Hrsg.), Institutionelle Reformen in der Krise, Frankfurt 1979
- Oppenheimer, F. (Politische Ökonomie, 1924)
Theorie der reinen und politischen Ökonomie, 2. Halbband, 5. Aufl., Jena 1924
- Oppikofer, H. (Unternehmensrecht geschichtlich, 1927)
Das Unternehmensrecht in geschichtlicher, vergleichender und rechtspolitischer Betrachtung, Tübingen 1927
- Ott, K. (Recht und Realität, 1977)
Recht und Realität der Unternehmenskorporation, Ein Beitrag zur Theorie der juristischen Person, Tübingen 1977
- Paul, G. (Bedürfnisberücksichtigung, 1977)
Bedürfnisberücksichtigung durch Mitbestimmung, (Diss.), München 1977
- Pelke, H. (Tätigkeit Aufsichtsräte, 1972)
Tätigkeit und Wirkung von Aufsichtsräten in der Montanindustrie - Eine Analyse von Aufsichtsratsprotokollen, (Diss.), Köln 1972
- Pelz, D.C.,
Andrews, F.M. (Ordnungen bei Paneldaten, 1976)
Die Analyse kausaler Ordnungen bei Paneldaten, in: Hummell, H.J., Ziegler, R., (Hrsg.), Korrelation und Kausalität, Stuttgart 1976
- Pirker, T., Braun, S.,
Lutz, B., Hammelrath, F. (Mitbestimmung, 1955)
Arbeiter - Management - Mitbestimmung, Stuttgart u.a. 1955
- Pitz, K.H.,
Kuda, R.F. (Vermögenspolitik, 1973)
Vermögenspolitik und Mitbestimmung, in: Geißler, A., Fricke W., (Hrsg.), Demokratisierung der Wirtschaft, Hamburg 1973
- Plessner, E., H. (Gesellschaftspolitik, 1970)
Gesellschaftspolitik und Unternehmensplanung, in: Fuchs, J., Schwantag, K. (Hrsg.), agplan-Handbuch, Bd. 3, Berlin, 1970

- Pohl, H.-J. (Mitbestimmung bei Wandel, 1978)
Unternehmensführung und Mitbestimmung bei technologischem Wandel, Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, München 1978
- Porst, H. (Porst-Gruppe, 1974)
Porst-Gruppe - Ein Jahr Mitarbeiter-Unternehmen, in: Schreyögg, G., (Hrsg.), Demokratie in der Arbeitswelt, Nürnberg 1974
- Popitz, H., Bahrdt, H.P., Jüres, E.A., Kesting, H. (Gesellschaftsbild, 1957)
Zur Gesellschaftsbild des Arbeiters, Soziologische Untersuchungen in der Hüttenindustrie, Tübingen 1957
- Potthoff, E. (Geschichte der Mitbestimmung, 1962)
Zur Geschichte der Mitbestimmung, in: Potthoff, E., Blume, O., Duvernell, H., (Hrsg.), Zwischenbilanz der Mitbestimmung, Tübingen 1962
- Potthoff, E. (Synopsis Mitbestimmung, 1962)
Synopsis Mitbestimmung, in: Potthoff, E., Blume, O., Duvernell, H., (Hrsg.), Zwischenbilanz der Mitbestimmung, Tübingen 1962
- Preuss, U. (Mitgliederinteressen Genossenschaft, 1969)
Mitgliederinteressen und Wachstum der Genossenschaften - Zur Geschäftspolitik des konsumgenossenschaftlichen Managements, Karlsruhe 1969
- Pross, H. (Manager und Aktionäre, 1965)
Manager und Aktionäre in Deutschland, Untersuchungen zum Verhältnis von Eigentum und Verfügungsmacht, Frankfurt 1965
- Rappl, A. (Unternehmensgrundsätze als Selbstverfassung, 1980)
Unternehmensgrundsätze als Element der Selbstverfassung von Unternehmen, (Diplomarbeit, unveröff.), Universität München 1980
- Rathenau, W. (Aktienwesen, 1918)
Vom Aktienwesen, Eine geschäftliche Betrachtung, Berlin 1918
- Ritter, E.-H. (Verfassungswirklichkeit, 1968)
Die Verfassungswirklichkeit - eine Rechtsquelle? In: Der Staat, Nr. 7, 1968, S. 352
- Rittner, F. (Unternehmensverfassung, 1971)
Öffentlichrechtliche Elemente der Unternehmensverfassung, in: Coing, H., Kaiser, J.H., (Hrsg.), Planung V, Öffentlichrechtliche Grundlegung der Unternehmensverfassung, Baden-Baden 1971

- Röhl, K.F. (Dilemma der Rechtstatsachenforschung, 1974)
Das Dilemma der Rechtstatsachenforschung, Reform der Justizreform, Bd. 2, Tübingen 1974
- Rokkan, S.,
Svasand, L. (Soziologie der Wahlen, 1978)
Zur Soziologie der Wahlen und der Massenpolitik, in: König, R., (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 12, Stuttgart 1978
- Roth, G.H.,
Lohrbacher, M.,
Merkel, W. (Mitbestimmung, 1974)
Die Mitbestimmung des Arbeitnehmers in der Praxis - Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht 3, 1974, S. 317
- Rummel, C. (Betriebsverfassungspraxis, 1977)
Personalplanung und personelle Einzelmaßnahmen. Ein Vergleich der gesetzlichen Bestimmungen mit der Betriebsverfassungspraxis im Organisationsbereich der IG Metall, (Diss.), Mannheim 1977
- Rump, P. (Auswirkungen Betriebsverfassungsgesetz, 1965)
Die Auswirkungen des Betriebsverfassungsgesetzes in der Sicht der Betriebsratsvorsitzenden aus dem Organisationsbereich der Industriegewerkschaft Metall für die Bundesrepublik Deutschland, (Diss.), Köln 1965
- Saalheimer, S. (Stimmrechtsaktien, 1922)
Zur Frage der Stimmrechtsaktien, in: Zeitschrift für Aktienwesen, 32, Nr. 5, 1922, S. 8
- Säcker, F.J.,
Theissen, M.R. (Statutarische Regelungen der mitbestimmten GmbH, 1980)
Die statutarischen Regelungen der mitbestimmten GmbH nach dem Mitbestimmungsgesetz 1976, in: Die Aktiengesellschaft, Nr. 2, 1980, S. 29
- Sartorius von Walters-
hausen, A. (Wirtschaftsgeschichte, 1923)
Deutsche Wirtschaftsgeschichte 1815-1914, 2. Aufl., Jena 1923
- Seiwert, L. (Mitbestimmung und Zielsystem, 1979)
Mitbestimmung und Zielsystem der Unternehmung, (Diss.), Göttingen 1979
- Seemann, H.-J. (Befolgung des Aktiengesetzes, 1970)
Befolgung des neuen Aktiengesetzes - eine Chance für externe Bilanzanalyse, (Diss.), Mannheim 1970
- Smend, R. (Verfassung und Verfassungsrecht, 1928)
Verfassung und Verfassungsrecht, München, Leipzig 1928

- Sölter, A. (9. Davos Symposium, 1979)
Die Unternehmen angesichts der neuen Wirtschafts- und Sozialstrukturen der 80er Jahre, Kernsätze vom 9. Davos Symposium 1979, in: Der Betrieb 32, Nr. 18, 1979, S. 853
- Sombart, W. (Kapitalismus, 1928)
Der moderne Kapitalismus, München, Leipzig 1928 (Erstausgabe 1902)
- Sonntag, E. (Aktiengesellschaft im Kampfe, 1918)
Die Aktiengesellschaft im Kampfe zwischen Macht und Recht, Berlin 1918
- Spiro, H.J. (Co-determination, 1957)
The politics of German co-determination, Cambridge Mass. 1957
- Süddeutsche Zeitung, (Hrsg.) (Unternehmen unterlaufen Mitbestimmung, 1977)
Bundesregierung: Unternehmen unterlaufen Mitbestimmung, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 291 vom 17.12.1977
- Süddeutsche Zeitung, (Hrsg.) (DGB unzufrieden, 1978)
DGB mit der Mitbestimmung unzufrieden, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 210 vom 13.9.1978
- Scheuch, K. (Entwicklungsrichtungen der Analyse, 1973)
Entwicklungsrichtungen bei der Analyse sozialwissenschaftlicher Daten, in: König, R., (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 1, Stuttgart 1973
- Schmid, C. (Politik menschlich, 1980)
Politik muß menschlich sein, München 1980
- Schmidt, R.-B., (Hrsg.) (Unternehmensverfassung, 1971)
Probleme der Unternehmensverfassung, Gedanken zum 70.Geburtstag von M.Lohmann, Tübingen 1971
- Schmitz, P.G. (Mitbestimmung, 1975)
Mitbestimmung auf Unternehmensebene, in: v. Aleman, U., (Hrsg.), Partizipation, Demokratisierung, Mitbestimmung, Opladen 1975
- Schredelseker, K. (Eigentümerkontrolle, 1975)
Eigentümerkontrolle in der großen Aktiengesellschaft, (Diss.), Frankfurt 1975
- Schneller, A. (1979)
Eigentumsrechte, Unternehmenskontrollen und Wettbewerbsordnung, in: ORDO, Bd. 30, 1979, S. 325

- Schultz, R. (Genossenschaftswesen, 1970)
Genossenschaftswesen, Berlin 1970
- Schumpeter, J. (Wirtschaftliche Entwicklung, 1912)
Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung,
Leipzig 1912
- Statistisches Bundes-
amt, (Hrsg.) (Unternehmen, 1966)
Unternehmen und Arbeitsstätten 1961, Fachserie
C, Nr. 7, Stuttgart 1966
- Statistisches Bundes-
amt, (Hrsg.) (Unternehmen, 1972)
Unternehmen und Arbeitsstätten, 1970, Fachserie
C, Nr. 6, Stuttgart 1972
- Statistisches Bundes-
amt, (Hrsg.) (Unternehmen und Arbeitsstätten, 1972)
Unternehmen und Arbeitsstätten, Fachserie C, Nr. 3,
1972
- Steinbrenner, H.P. (Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung, 1975)
Arbeitsorientierte Unternehmensverfassung, Ein
Weg zur Mitbestimmung aus Mitverantwortung,
Frankfurt 1975
- Steinbrenner, H.P. (Arbeitspartizipation, 1974)
Arbeitspartizipation - Modell einer neuen Unter-
nehmensverfassung zur Emanzipation der Mitarbei-
ter, (Diss.), Frankfurt, Zürich 1974
- Steinitzer, E. (Ökonomische Theorie, 1908)
Ökonomische Theorie der Aktiengesellschaft,
Leipzig 1908
- Steinmann, H. (Führungsverfassung im Wandel, 1968)
Die Führungsverfassung des Großunternehmens im
Wandel, in: Rationalisierung 19, Nr. 2, 1968,
S. 38
- Steinmann, H. (Großunternehmen im Interessenkonflikt, 1969)
Das Großunternehmen im Interessenkonflikt,
Stuttgart 1969
- Steinmann, H.,
Gerum, E. (Reform Unternehmensverfassung, 1978)
Reform der Unternehmensverfassung, Köln u.a. 1978
- Steinmann, H.,
Heinrich, M. (Porst Modell überlebensfähig, 1977)
Porst-Modell und Marktwirtschaft - Zum Problem
der Überlebensfähigkeit eines selbstverwalteten
Unternehmens in einer kapitalorientierten Markt-
wirtschaft, in: Die Betriebswirtschaft 37, Nr. 4,
1977, S. 577

- Steinmann, H.,
Heinrich, M.,
Müller, H. (Wirklichkeit des Porstmodells, 1979)
Idee und Wirklichkeit des Porstmodells -
Probleme der Demokratisierung von Betriebsstruk-
turen, in: Die Betriebswirtschaft 39, Nr. 2,
1979, S. 289
- Stier-Somlo, F. (Verfassung, 1929)
Verfassung, Verfassungsrecht, in: Stier-Somlo, F.,
Elster, A., (Hrsg.), Handwörterbuch der Rechts-
wissenschaft, 6. Bd., Berlin, Leipzig 1929
- Stitzel, M. (Verhalten gegenüber gesellschaftspolischem
Wandel, 1976)
Das Verhalten der Unternehmer gegenüber gesell-
schaftspolischem Wandel, (Diss.), München 1976
- Studienkommission des
Deutschen Juristen-
tages, (Hrsg.) (Reform des Unternehmensrechts, 1955 und 1957)
Untersuchung zur Reform des Unternehmensrechts,
Teil I und II, Tübingen 1955 und 1957
- Tegtmeier, W. (Wirkungen der Mitbestimmung, 1973)
Wirkungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer,
Göttingen 1973
- Thimm, A. (False Codetermination, 1980)
The False Promise of Codetermination, The Chan-
ging Nature of European Worker's Participation,
Lexington 1980
- Thonet, P.J. (1977)
Managerialismus und Unternehmenserfolg, Saar-
brücken 1977
- Thüsing, R. (Arbeitsdirektor - Neubestellung, 1977)
Arbeitsdirektor - Neubestellung nicht nötig, in:
Der Arbeitgeber 29, Nr. 5, 1977, S. 154
- Ulmer, P. (Anpassung der Satzungen, 1980)
Die Anpassung der Satzungen mitbestimmter Ak-
tiengesellschaften an das Mitbestimmungsgesetz
1976, in: Beiheft der Zeitschrift für das ge-
samte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht, Nr. 50,
1980
- Ulrich, P. (Großunternehmung quasi-öffentliche, 1977)
Die Großunternehmung als quasi-öffentliche In-
stitution - Eine politische Theorie der Unter-
nehmung, Stuttgart 1977
- Union Leitender
Angestellter, (Hrsg.) (Gesetz über Sprecherausschüsse, 1980)
Vorschlag zu einem Gesetz über Sprecherausschüsse
und Abgrenzung der Leitenden Angestellten, ULA
Schriftenreihe Nr. 11, 1980

- Vetter, H.O. (Gewerkschaften und Mitbestimmung, 1976)
Gewerkschaften und Mitbestimmung in der sozial-
staatlichen Demokratie, in: Vetter, H.O., (Hrsg.),
Mitbestimmung, Wirtschaftsordnung, Grundgesetz,
Frankfurt 1976
- Voigt, F. (Mitbestimmung, 1962)
Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Unter-
nehmungen, in: Voigt, F., Weddigen, W., (Hrsg.),
Zur Theorie der Mitbestimmung, Berlin 1962
- Wächter, H. (Betriebsrat, 1980)
Betriebsrat und Organisation, in: Grochla, E.,
(Hrsg.), Handwörterbuch der Organisation, 2.
Aufl., Stuttgart 1980
- Wagner, H.R. (Erfahrungen Betriebsverfassungsgesetz, 1960)
Erfahrungen mit dem Betriebsverfassungsgesetz
unter besonderer Berücksichtigung einiger Mittel-
betriebe im unteren Rhein-Wupper-Kreis, Köln 1960
- Wagner, H., Wurm, C.,
Zartmann, H. (Rechtsformularbuch, 1979)
Das Rechtsformularbuch, 10. Aufl, Köln 1979
- Wanders, B. (Modellunternehmen, 1975)
Modellunternehmen, in: v. Aleman, U., (Hrsg.),
Partizipation, Demokratisierung, Mitbestimmung,
Opladen 1975
- Wanik, O. (Wirtschaftsprüfer und Unternehmensverfassung,
1971)
Überlegungen zur Stellung des Wirtschaftsprüfers
im Zusammenhang mit der Unternehmensverfassung,
in: Schmidt, R.-B., (Hrsg.), Probleme der Unter-
nehmensverfassung, Gedanken zum 70. Geburtstag
von M. Lohmann, Tübingen 1971
- Weis, J. (Wirtschaftsunternehmen und Demokratie, 1970)
Wirtschaftsunternehmen und Demokratie, Köln 1970
- Weitzig, J.K. (Gesellschaftsorientierte Unternehmensverfassung,
1979)
Gesellschaftsorientierte Unternehmenspolitik und
Unternehmensverfassung, Berlin 1979
- Wegener, J. (Flucht durch die Hintertür, 1977)
Flucht durch die Hintertür, in: Magazin Stern,
Nr. 48, 1977, S. 266
- Welchowski, P. (Empirische Einflußanalyse, 1980)
Mitbestimmung - Methodische Probleme der empi-
rischen Einflußanalyse, in: Diefenbacher, H.,
Nutzinger, H.-G., (Hrsg.), Mitbestimmung, Probleme
und Perspektiven der empirischen Forschung, Frank-
furt 1980

- Westermann, H.-P. (Unternehmensverfassung, 1974)
Unternehmensverfassung und Gesellschaftsrecht,
in: Festschrift für Harry Westermann zum 65.
Geburtstag, Karlsruhe 1974
- Westinghausen, J. (Unternehmensgrundsätze, 1977)
Unternehmensgrundsätze - Entstehung, Form und
Inhalt, in: Zeitschrift für Organisation 46,
Nr. 1, 1977, S. 61
- Wheelwright, E.L. (1957)
Ownership and Control of Australian Companies,
Sydney 1957
- Wienke, D. (Aufsichtsrat-Verschwiegenheitspflicht, 1977)
Aufsichtsrat-Verschwiegenheitspflicht, in: Der
Arbeitgeber 29, Nr. 1, 1977, S. 12
- Wienke, D. (Wahlordnung abwarten, 1977)
Wahlordnung - Unbedingt Erlaß abwarten, in: Der
Arbeitgeber 29, Nr. 5, 1977, S. 154
- Wiethölter, R. (Interessen der AG, 1961)
Interessen und Organisation der Aktiengesell-
schaft im amerikanischen und deutschen Recht,
Karlsruhe 1961
- Wirtschafts- und Sozial- (Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre, 1974)
wissenschaftliches Grundelemente einer Arbeitsorientierten Einzel-
Institut des Deutschen wirtschaftslehre, Köln 1974
Gewerkschaftsbundes,
(Hrsg.)
- Wiedemann, H. (Grundfragen der Unternehmensverfassung, 1975)
Grundfragen der Unternehmensverfassung, in: Zeit-
schrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht
4, Nr. 4, 1975, S. 385
- Wild, J. (Unternehmensverfassung, 1971)
Management-Konzeption und Unternehmensverfassung,
in: Schmidt, R.-B., (Hrsg.), Probleme der Unter-
nehmensverfassung, Gedanken zum 70. Geburtstag
von M. Lohmann, Tübingen 1971
- Wilpert, B. (Industrial Democracy, 1975)
Research on industrial democracy: the German Case,
in: Internationales Institut für Management und
Verwaltung, (Hrsg.), Reprint II/75-15, Berlin 1975
- Witte, E. (Verfassung des Unternehmens, 1978)
Die Verfassung des Unternehmens als Gegenstand
betriebswirtschaftlicher Forschung, in: Die Be-
triebswirtschaft, Nr. 3, 1978, S. 331

- Witte, E. (Projekt Unternehmensverfassung, 1980)
Unveröffentlichte Materialien des DFG-Projektes
Unternehmensverfassung, Institut für Organisation
der Universität München, 1980
- Witte, E. (Einflußpotential der Arbeitnehmer, 1980)
Das Einflußpotential der Arbeitnehmer als Grund-
lage der Mitbestimmung - Eine empirische Unter-
suchung, in: Die Betriebswirtschaft 40, Nr. 1,
1980, S. 3
- Witte, E. (Einfluß der Arbeitnehmer, 1980)
Der Einfluß der Arbeitnehmer auf die Unterneh-
menspolitik - Eine empirische Untersuchung, in:
Die Betriebswirtschaft 40, Nr. 4, 1980, S. 541
- Witte, E. (Vorstand im Einflußsystem, 1981)
Die Unabhängigkeit des Vorstands im Einflußsystem
der Unternehmung, in: Schmalenbachs Zeitschrift
für betriebswirtschaftliche Forschung 33, Nr. 4,
1981, S. 273
- Witte, E. (Einfluß der Anteilseigner, 1981)
Der Einfluß der Anteilseigner auf die Unterneh-
menspolitik - Eine empirische Untersuchung, in:
Zeitschrift für Betriebswirtschaft 51, Nr. 8,
1981 (im Druck)
- Zapf, W., (Hrsg.) (Sozialer Wandel, 1969)
Theorien des sozialen Wandels, Köln 1969
- Zöllner, W. (Schranken mitgliedschaftlicher Stimmrechtsmacht,
1963)
Die Schranken der mitgliedschaftlichen Stimmrechts-
macht bei privatrechtlichen Personenverbänden,
München u.a. 1963

Lebenslauf

Persönliche Daten

Peter Weichhaas

Geboren am 3.12.1946 in Berchtesgaden.

Deutsche Staatsangehörigkeit; verheiratet.

Wohnhaft am Kapellenberg 27, 8011 Zorneding.

Werdegang

- 1953 - 57 Evangelische Volksschule Rosenheim.
- 1957 - 65 Staatliche Oberrealschule Rosenheim
 (Finsterwaldergymnasium).
- 1965 - 67 Industriepraktikum als Elektromechaniker,
 Kathreinwerke KG Rosenheim.
- 1967 - 69 Wehrdienst in der Flugzeugwartung, Bundes-
 luftwaffe Erding.
- 1969 - 72 Studium der Elektrotechnik, Fachrichtung
 Nachrichtentechnik an der Fachhochschule
 München; Abschluß Diplomingenieur FH.
 Begleitend mehrmonatige Labortätigkeit bei
 den Firmen Kathreinwerke KG Rosenheim und
 Kürting Radio Werke GmbH Grassau.
- 1972 - 77 Studium der Betriebswirtschaft an der Uni-
 versität München (Spezialgebiete: Empirische
 Betriebswirtschaftliche Forschung, Operations
 Research, Statistik); Abschluß Diplomkaufmann.
 Begleitend mehrmonatige Nebentätigkeit bei
 der Siemens AG München (Datenverarbeitung,
 Marketing, Organisation) und am Institut für
 Organisation der Universität München.

1977 bis Assistent am Lehrstuhl Professor Dr.E.Witte,
heute Institut für Organisation der Universität
München.

Arbeitsgebiete: Methodik der empirischen For-
schung, Organisation und Telekommunikation,
Unternehmensverfassung.

D. GRÄBNER

DISSERTATIONS U. OFFSETDRUCKEREI



Gotenstraße 3
8602 Altendorf bei Bamberg
Telefon: 09545/8791